

2012年度（3月修了）

早稲田大学大学院商学研究科

修 士 論 文

題 目

顧客の感謝の念

— リレーションシップ・マーケティングのジレンマ —

研究指導 _____ マーケティング戦略

指導教員 _____ 恩蔵 直人

学籍番号 _____ 35101717-1

氏 名 _____ 張 セイナ

概要書

感謝は人間の相互作用における社会の基本的な構成要素であり、互惠的行動の感情的な基礎となる。感謝の重要性は、古くから洋の東西を問わず、宗教や哲学などを通じて訴えられてきた。本論文は、恩恵を受けた後にそれを返したい気持ちとそれに伴い生じる感謝という感情がリレーションシップ・マーケティング（RM）の効果を理解する時の重要な構成概念であると提起する。

多くの研究者や経営者たちは顧客とのより強い関係を構築、維持することがマーケティング一つのキーゴールであると主張している。とりわけ、RM の議論において頻繁に登場する概念は信頼とコミットメントである。しかしながら、Palmatier et al. (2006) は、メタ分析研究によって、既存の RM モデルの中いくつかの重要な媒介構成概念が見逃されている、つまり、信頼とコミットメント以外ほかの媒介構成概念が存在することを示した。したがって、RM の仕組みにおいて、特に顧客との接点に従業員の役割が欠かせないサービス業では、販売員と顧客との相互作用から生じる顧客の気持ちを再検討する必要があると考える。

また、消費者の行動について、多くのマーケティング研究は欧米の消費者を対象にしており、アジアの文化を背景にした研究はまだまだ少ないため、本論文は、Palmatier et al.(2009)の研究 “The Role of Customer Gratitude in Relationship Marketing,” *Journal of Marketing*, Vol.73, pp. 1–18. に基づき、中国の31の省と市に住んでいる中国人を対象とし、追試研究を行った。中国においてもこの感謝の念を入れたモデルが当てはまるかどうかを確認した上で、異なる国、異なる文化により、感謝の念という心理的な媒介変数の現れ方、影響力が変わってくるのか、心理的負債感、返報性原理が顧客の行動意図への影響力が変わってくるのかなどを検討するのは本論文の一つの目的である。

調査方法に関しては、洋服屋という小売業の対面販売を研究の場面に設定したシナリオを用い、アンケート調査を行った。仮の十のシナリオをインターネットで被験者に提示し、その中の一つだけを選択してもらい、読んだシナリオに基づき、RMインベストメント、顧客の感謝の念、信頼、コミットメントや顧客の行動意図などに関する質問に答えてもらった。RM インベストメントが販売員のパフォーマンス成果に影響を与える時、信頼とコミットメントと並行し、感謝の媒介効果を実証的定量調査で検討しながら、顧客の感謝の

念が購買意図や再来店意図など顧客の行動意図に与える影響を確認した。また、感謝の念を調整できる五つの要因を検証し、経営者たちに活用できる実務的インプリケーションを与えることも本論文の目的とした。

仮説の検証に関しては、まず、仮説モデルの構成概念間の因果関係を明らかにするために、**RM** インベストメント、顧客の感謝、信頼やコミットメントを独立変数とし、購買意図、再来意図などの顧客の行動意図を従属変数として操作し、共分散構造分析を行った。その結果、**RM** インベストメントが顧客の行動意図に影響を与える時、感謝の念の媒介効果を確認した上で、同じく媒介変数としての信頼とコミットメントとの関係も検討した。そして、シナリオにより五つの調整要因の効果を検証するために一元配置分散分析を行った結果、販売員の自由意志、動機、顧客のニーズ、サービス提供側の名義という四つの要因の効果が確認された。また、相関分析と回帰分析を行った結果、面子意識が高く、集団意識が強い中国においては、アメリカと違い、恩恵を受けた後に生じる負債の感情も肯定的感情である感謝の念と相関関係があり、返報性と同様に顧客の行動意図に影響を与えることが分かった。したがって、同じく面子を重視する、集団意識がより強いアジアの諸国（例えば、日本と韓国）でもこういう結果が出るのではないかと考えられる。

以上の結果を踏まえ、今後リレーションシップ・マーケティングのモデルを検討する時、心理的プロセスとしての「感謝」という要素を入れたほうがより完全なモデルが出るだろう。特にアジアの場合、心理的負債感と返報性も感謝の構成概念であることが確認されたため、それらも含めてより深く研究する必要があるであろう。また、実際のリレーションシップ・マーケティングの戦略を立ち上げる時、感謝などの顧客の心理的プロセスを含めて考えれば、**RM** インベストメントによりパフォーマンス成果がさらに向上するのではないかと考える。

目次

序章	1
問題意識	1
研究目的	2
研究意義	3
本論文の構成	4
第1章 感謝の念に関する先行研究	5
第1節 社会心理学における感謝の念	5
第2節 マーケティングにおける感謝の念	6
第3節 感謝の念と返報性原理	9
第1項 感謝の定義	9
第2項 感謝の構成要素—肯定的感情と負債の感情	10
第4節 返報行動	13
第5節 文化の相違	14
第1項 国民文化の次元	14
第2項 中国文化における面子意識	17
第2章 理論的枠組みと仮説の設定	20
第1節 概念的枠組み	20
第2節 仮説の設定	23
第3章 調査方法	31
第1節 実証研究の目的	31
第2節 調査概要	31
第1項 リサーチデザイン	31
第2項 調査概要	32
第3節 調査票の構成	34

第1項 シナリオの設定.....	34
第2項 質問票の構成.....	36
第4章 実証分析.....	39
第1節 操作性チェック.....	39
第1項 信頼性と妥当性の検証.....	39
第2項 モデル適合度.....	43
第3項 シナリオ操作のチェック.....	44
第2節 仮説モデルの検証.....	46
第3節 中米の比較・検証・考察.....	55
第5章 結論とインプリケーション	59
第1節 結論.....	59
第2節 本論文の貢献.....	60
第1項 理論的貢献.....	60
第2項 実務的インプリケーション	61
第3節 本論文の限界と今後の課題.....	61
謝辞	63
参考文献	64
付録1 オンライン調査のシナリオ（日本語）	73
付録2 オンライン質問票（日本語）	79
付録3 オンライン調査のシナリオ（中国語）	83
付録4 オンライン質問票(中国語)	89
付録5 Hofstede の多文化社会理論.....	93

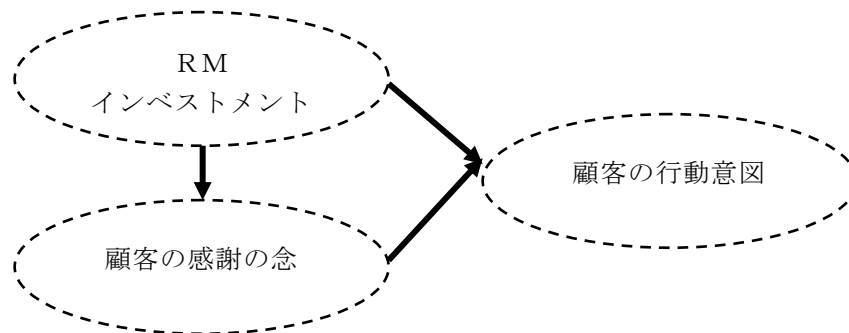
序章

本論文では、従来のリレーションシップ・マーケティング（RM）において見過ごされてきた顧客の感謝の念という感情について検討する。

本論文の焦点は、図表 1 に表示されるように RM インベストメント、顧客の感謝と顧客の行動意図の関係にある。販売員から親切なサービスを受けた後、顧客の感謝の念にどのような影響を与えているのであろうか。また、その感謝の念という感情は最終的に顧客の購買意図、再来店意図と他人への推薦意図にいかなる影響を与えるのであろうか。

本論文では、これらの問いを実証研究に基づいて明らかにする。

図表 1 本論文の焦点



問題意識

多くの研究者や経営者たちは顧客とのより強い関係を構築、維持することがマーケティング一つのキーゴールであると主張している。とりわけ、リレーションシップ・マーケティング（RM）の議論において頻繁に登場する概念は信頼とコミットメントである。多くの実証研究で、B to B や B to C リレーションシップの様々な局面における信頼とコミットメントの役割が明らかされた。例えば、Moorman, Zaltman & Deshpande(1992) 、Morgan &

Hunt(1994)や Sirdeshmukh, Singh & Sabol(2002)は、RM へのインベストメントが、仲介としての顧客の信頼とコミットメントを高めることにより、顧客の行動意図に影響を与え、販売員のパフォーマンス成果の向上にも繋がることを指摘している。過去の RM 研究においては、信頼—コミットメント理論は RM のデフォルト・モデルとして多く用いられ、RM に関する活動が取引中のリレーションシップの構築、強化と維持にどのように影響を与えるかが解釈された(Morgan & Hunt 1994)。

しかし、Palmatier et al. (2006) の研究では、信頼やコミットメントを RM モデルの媒介変数として取り上げられた研究をメタ分析で検討し、RM へのインベストメントが販売員のパフォーマンス成果に直接与える影響が、媒介変数としての信頼とコミットメントを経由して与える影響より実際に大きいことを明らかにした。したがって、メタ分析によって、信頼とコミットメントの役割が確認されたにもかかわらず、既存の RM モデルがいくつかの重要な媒介構成概念を見逃してる、つまり、ほかの媒介構成概念が存在することが考えられる。

したがって、RMの仕組みにおいて、特に顧客との接点に従業員の役割が欠かせないサービス業では、販売員と顧客との相互作用から生じる顧客の気持ちを再検討する必要があると考えられる。

研究目的

前述の問題意識を持ち、本論文の主な問いは「RM 活動によりパフォーマンス成果が向上する時、媒介要因として見逃された構成概念は何だろうか。」である。RM インベストメントにより企業のパフォーマンス成果が向上する時、信頼とコミットメントという既存概念以外に何か追加の媒介概念が存在しているのかを確認、分析し、既存の RM モデルを改善することを目的としてる。まず、恩恵を受けた後にそれを返したい気持ちとそれに伴い生じる感謝という感情がリレーションシップ・マーケティング (RM) の効果を理解する時の重要な構成概念であると提起する。そして、実証研究を通じ、社会心理学の概念として取り上げられている感謝の念が RM において、信頼、コミットメントと並行し、媒介変数として実際に顧客の行動意図に影響を与えているかどうかを探ってみたい。また、状況が違えば顧客が感じる感謝の念も違ってくるとを仮定し、感謝の念の調整要因を検討する。その結果を用い、企業が顧客との関係を構築、維持するために、感謝の念という重

要な要素をどのように企業戦略に活用できるか、その利用可能性について検討し、企業のリレーションシップ・マーケティングと顧客関係管理などに経営的な示唆を与えるではないかと考える。さらに、消費者の行動について研究するには、行動に影響を及ぼす文化を考慮する必要があるため、異文化に基づく消費者の相違を比較しながら、アジアの消費者の特徴を明らかにし、モデルの一般化を図っていくことも本論文の目的としている。

研究意義

長い間、感謝はソーシャル・リレーションシップの構築と維持、互惠的行動など様々な分野の理論にとっては不可欠な構成要素として取り上げられてきたが、マーケティングにおける顧客の行動意図に影響を与える時、感謝の役割に関する研究はほとんどない。マーケティングにおける感情的な感謝を取り上げる研究が少ないことに加え、さらに返報性規範に基づく互惠的行動の役割に関しては研究者達が論じたが、販売員のパフォーマンスに影響を与える感謝ベースの互惠的行動の役割に関してはこれまでマーケティング分野ではほとんど取り上げていない。また、感謝、返報性をはっきり定義し、測定するあるいは実証研究でそれらの役割を検証する研究はわずかである。したがって、本論文は実証研究を通じ、社会心理学の概念として取り上げられている感謝の念がRMにおいて、実際に顧客の行動意図に影響を与えているかどうかを検討する。

また、消費者の行動について、多くのマーケティング研究は欧米の消費者を対象にしており、アジアの文化を背景にした研究はまだまだ少ないので、本論文は追試論文とし、まず、中国においてもこの感謝の念を入れたモデルが当てはまるかどうかを確認したい。それから、異文化に基づく消費者の相違を比較しながら、アジアの消費者の特徴を明らかにし、異なる国、異なる文化（アメリカと比べ）により、感謝の念という心理的な媒介変数の現れ方、影響力が変わってくるか、心理的負債感、返報性原理が顧客の行動意図への影響力が変わってくるのかなどを実証的に検証したい。さらに、元論文で成立しなかった仮説が異なる国で成立するではないかということを確認する。

本論文の構成

本論文は 6 章構成となっている。

本章では、問題意識と研究目的を整理し、従来のリレーションシップ・マーケティング (RM) の分野で見逃された問題を提起し、本論文全体の流れについて簡潔に説明する。

第 1 章では、先行研究について検討する。まず、社会心理学とマーケティングにおける感謝の念に関する先行研究を概観する。次に、感謝をよりはっきり定義し、感謝の構成概念について整理する。また、異文化に基づく感謝という感情の相違を比較しながら、課題を導出する。

第 2 章では、RM における感謝の念の役割を明確にするため、先行研究や既存モデルに基づき概念枠組みを整理し、理論的なモデルと仮説を構築する作業を行う。

第 3 章では、実証研究のための調査方法について説明する。前章で立てた仮説を検証するため、シナリオを作成し、モデルの構成概念の測定尺度を選定し、アンケート調査を行う。

第 4 章では、アンケート調査の実施状況を、SPSS と AMOS により統計的に分析し、信頼性、妥当性を検討し、仮説を検証する。また、異文化に基づく感謝の念という心理的な媒介変数の現れ方、影響力が変わってくるか、心理的負債感、返報性原理が顧客の行動意図への影響力が変わってくるのか検証するため、中米の比較、検証、考察などを行う。

最後に第 5 章において結論を述べる。検証結果をまとめ、RM インベストメントが顧客の感謝の念に与える影響を指摘する。そして、学術的貢献と実務的インプリケーションを提示し、今後の研究に向ける課題を論じる。

第1章 感謝の念に関する先行研究

感謝は人間の相互作用における社会の基本的な構成要素であり、互惠的行動の感情的な基礎となる。感謝の念が生起すると、「好意を与えてくれた他者に対して、同様なお返しをしなければならない」という互惠性規範（Gouldner 1960）が喚起されやすい。感謝の重要性は、古くから洋の東西を問わず、宗教や哲学などを通じて訴えられてきた。例えば、古代ローマのキケロは「感謝は最高なる美德であるだけでなく、ほかのすべての美德の母である」と述べている。また、アダム・スミスも著書「道徳情操論」の中で、感謝はすぐに報いたいという気持ちを促す感情であり、社会の安定性を維持するためにあっても重要な感情資源であると指摘している（McChllough et al. 2001; Emmons & Shelton 2005）。

本論文では、恩恵を受けた後にそれを返したい気持ちと伴い生じる感謝という感情がリレーションシップ・マーケティング（RM）の効果を理解する時の重要な構成概念であると仮定する。また、RM インベストメント（例えば、販売員は特別なサービスを提供する、顧客のためにやり方を変える、あるいは顧客を思いやることなどが挙げられる）が顧客の感謝の念を引き起すことによって、顧客の感謝ベースの互惠的行動を行わせ、結果的に販売員のパフォーマンス成果が高まると予想する。

第1節 社会心理学における感謝の念

これまで、社会心理学を中心に、ポジティブな気持ちが高められることにより、他人を援助する等の向社会的行動も促進されることが、多くの研究により支持された。感謝もポジティブな感情の一つであり、そのような道徳的な行動を促進する効果が見られている（Bartlett & DeSteno 2006）。発達心理学の学者たちも、感謝の念や返礼できる喜び、返礼できない時の心理的負債感など遺伝に基づくより発達の心的システムが互惠的協力行動の根拠となることを主張した（Becker 1986; Triver 1985）。人に与え、人から与えられることにより、人間は感謝の念という感情に拘束される（Komter 2004）。

研究者たちは感情と行動という二つの側面に分けて感謝の本質を明確にした。まず、感情的な感謝は与え手の意図的な恩恵行為（Emmons 2004）を受ける時に生起する、より短

期間の気持ちである (Ben-Ze'ev 2000)。その感謝の念により返礼しなければならないという心理的なプレッシャーを生み出す。Becker(1986)によれば、恩恵に対する認識により生み出される返礼すべき義務感は、確かにどこでも感じられる。感謝を感じる能力がない人間は反社会的傾向がある (Buck 2004)。一方、感謝の念により生じる返礼行動も感謝の構成要素であり、恩恵の与え手と受け手の間に返報性を動かし、互惠的行動の良い循環を生み出し、リレーションシップの構築にも貢献できる (Bartlett & DeSteno 2006; Emmons & McCullough 2003)。Schwartz(1967)は、感謝の念と互惠的行動の間の密接な因果関係がリレーションシップの循環を強化する原因であると主張した。

しかしながら、社会心理学においても感謝という構成概念を見逃した実証研究と、ほかの構成概念と混同している研究は少なくない (McCullough et al. 2001)。例えば、恩恵を受けた後に生み出す感情的な感謝の気持ちは、相手から何かしてもらうとお返しをしなくてはいけないという返報性規範とは違うものである (Perugini et al. 2003) が、構成概念として研究において混同されることがある (McCullough et al. 2001)。したがって、人間は社会的規範に従う行動と自分の感謝の気持ちに従う感謝ベースの互惠的行動の違いを区別することが重要である。

さらに、感謝はリレーションシップを維持するために恩義のバランスを調整できるその強い結びつきの一部とされている。Becker(1986)によれば、互惠的な取引は交換する物の価値と関係なく、関係者の心が満足する一つの原因である。その心の満足を、感謝の念と感謝ベースの互惠的行動の原動力とされている。

第2節 マーケティングにおける感謝の念

長い間、感謝はソーシャル・リレーションシップの構築と維持、互惠的行動など様々な分野の理論にとっては不可欠な構成要素として取り上げられてきたが (Bartlett & DeSteno 2006)、マーケティングにおける顧客の行動意図に影響を与える感謝の役割に関する研究はほとんどない。Morales (2005)によると、そのような感謝の気持ちは消費者が特別なサービスを受ける時それに返礼する動機を与えるはずである。そして、感謝が仲介することで、販売員の努力に対する顧客の認識が顧客の行動にも影響を与えるはずである。同様に、Dawson(1988)は恩恵を受けた後に生じる心理的負債感が慈善行動に重要な動機を与えると指摘した。

マーケティングにおける感情的な感謝を取り上げる研究が少ないことに加え、さらに返報性規範に基づく互恵的行動の役割に関しては研究者達が論じたが、販売員のパフォーマンスに影響を与える感謝ベースの互恵的行動の役割に関してはこれまでマーケティング分野ではほとんど取り上げていない。例えば、Bagozzi (1995)は返報性をマーケティングにおけるリレーションシップの核心であると主張した。Houston & Gassenheimer (1987)は返報性が取引を交換的なリレーションシップにすることができると述べた。また、Nevin (1995)も返報性をリレーションシップの形成プロセスの核心であると指摘した。しかし、それらの研究は概して、返報性に関する概念的な議論で始まるため、返報行動をもたらす感謝の理論的な役割を見逃している(Bagozzi 1995; De Wulf, Odekerken-Schröder & Iacobucci 2001; Houston & Gassenheimer 1987)。

図表 1-1 マーケティングにおける感謝と返報性に関する研究一覧

研究者	研究対象	測定	構成概念の理論的位置づけ
Bagozzi (1995)	概念的な	測定なし	「返報性は RM の核心であると考える」 (p. 275)
Cialdini, Rhoads (2001)	概念的な	測定なし	返報性は人間行動を導く根本的な心理学の原理の一つである。
Dawson (1988)	消費者の慈善行動	返報性が恩恵を受けた後に生じる心理的負債感で測定された。	恩恵を受けた後に生じる心理的負債感（感謝）が人間の慈善行動に動機を付ける。
De Wulf et al. (2001)	小売	測定なし	返報性規範を基本的な理論とし、リレーションシップの投資に対する消費者の認知に与える影響に関する実証研究を支持した。
Houston, Gassenheimer	概念的な	測定なし	返報性が存在するため、取引活動により長期の取引関係を構築

(1987)			<p>することができる。</p> <p>取引相手との社会的距離により返報性の形も違う。</p>
Morales (2005)	消費者	感謝が「grateful」と「appreciative」で測定された	<p>感謝の気持ちは消費者が特別なサービスを受ける時の返礼する動機を与える。</p> <p>販売員の動機に関する消費者の認識が生じる感謝の念に影響を与える。</p>
Nevin (1995)	概念的な	測定なし	関係は返報性に基づく形成されるものである。
Rao, Perry (2002)	概念的な	測定なし	RM の効果を理解する時、信頼とコミットメント以外、返報性の重要性を検討する研究は最近多くなった。
Wiener, Doescher (1994)	電気の利用者	測定なし	返報性規範は消費者の協力行動を解釈することができる。

出所：Palmatier (2009) より訳出 p. 4

マーケティングにおける感謝と返報性に関する先行研究を整理した結果は図表 1-1 に示しているように、まず、感謝の念と顧客が返礼する動機の因果関係およびその関係を調整する要因に関する研究はほとんどない。そして、多くの理論研究と実証研究は、返報性に基づく行動が行う原因になるかもしれない心的メカニズムを探求せずに、返報性あるいは互惠的行動はリレーションシップ・マーケティングの基礎理論であることを示した。さらに、感謝、返報性をはっきり定義し、測定するあるいは実証研究でそれらの役割を検証する研究はわずかである。最後に、感謝を感情的と行動的という二つの面に分けてリレーションシップ・マーケティングのモデルに入れた理論研究と実証研究もほとんどない。

また、リレーションシップ・マーケティング理論における感謝の念に関する研究はさらに少ない。RMにおける感謝の役割を検討する時、前述のように、感情的な面と行動的な面の両方に注目するのは重要である。感情的な面は、恩恵を受けた後に生じる感謝の念である。行動的な面は感謝に基づく互惠的行動、つまり生じた感謝の念に返礼する行動である(Emmons & McCullough 2003; Morales 2005)。

しかし、もしリレーションシップ・マーケティングにより生じる感謝の念がより短期の感情であり、消えやすいものであれば、どのようにすればそれらの感情が長期のパフォーマンスを高めることができるのは課題となる。それを答えるために、本論文はリレーションシップ・マーケティングの循環を検討していく。例えば、顧客とのリレーションシップを築くための販売員の努力から顧客が恩恵を受けると、意識するかどうかに関わらず顧客が販売員に対する感謝の気持ちが生じる。そのような感情に応え、その販売員に返礼するために、返礼行動（感謝ベースの互惠的行動）を行う。したがって、リレーションシップ・マーケティング活動→感謝の念→感謝ベースの互惠的行動という循環が販売員のパフォーマンスを高めることができる。

第3節 感謝の念と返報性原理

第1項 感謝の定義

本論分で扱う「感謝」と「感謝の念」をまず定義し、研究の枠組みを設定する。

辞書と先行研究によると、「感謝」と「感謝の念」は以下のように定義された

- ① 「感謝」はありがたいと思うこと。ありがたさを感じて謝意を表すこと。
(大辞林第三版)
- ② 「gratitude」は人への親切な行為などに対する感謝の気持ち。(ウィズダム英和辞典)
- ③ 「感謝の念」はありがたく思い、感謝したいと感じる心持ちである。
(日本語表現辞典)
- ④ 「感謝の念」は与えられたものに対する情緒的な反応であり、利他的な行為により恩恵を受けた後に生じるありがたい気持ちである。(Emmons & Crumpler,2000)

したがって、本論文では、感謝の念を以下のように考える。

- ① 感謝の念は他者の行為による恩恵を受けたものが経験する感情である。
- ② 感謝の念は、それを感じる者に、その恩恵に対して何かお返しをしたいという欲求を生じさせる。

第2項 感謝の構成要素—肯定的感情と負債の感情

前述のように、感謝はいくつかの構成要素からなり、また、文化によって規定される可能性もある。多くの文化において、感謝は、社会生活の中で、標準的で規範的なパーソナリティの一部とされる。アジアのいくつかの社会においても、感謝の念は道徳性の中心的な概念の一つとされてきた。例えば、ある社会、特に中国、日本のような伝統的な社会においては、他人から恩恵を受ける者が肯定的感情を持つことだけではなく、恥ずかしい、心苦しいなどの様々な感情を持つこともある（Benedict 1946）。

また、感謝は「ありがたい」など肯定的感情と定義されることが多いが、集団主義であり、面子意識が高い中国文化においては、感謝には肯定的内容に加えて、気まずさなど非肯定的内容の感情体験も含まれており、欧米文化における「gratitude」より幅広い内容を含むことが示唆されている。

したがって、本論文では、「感謝」という言葉を、仮により広い意味を持つものとし、うれしい、返礼したい等の肯定的感情とともに、心理的負債感情も、感謝の一部の要素として設定する。要するに、本論文で取り上げる感謝は、感謝の念、返礼したい気持ちと返礼できない時の負債感という三つの構成要素からなる。また、その機能の文化的共通性と文化的相違に焦点を当てる研究する必要があると考える。

① 感謝の念

感謝の念についての心理学的研究は、これまであまり行われていなかったが、最近、McChllough et al. (2001)は、これまでの研究結果をレビューした上で、感謝の念を共感、同情、恥、罪悪感と並んで向社会的行動に影響する道徳的情意（moral affect）の一つとして扱うべきであることを主張した。すなわち、一般に、「感謝の念」は他人から親切や利得を受けることによって生じる感情を意味していて、感謝の念は「他者の道徳的行動による典型

的な結果であり、後の道徳を促す」道徳的感情であると述べている (McChllough et al. 2001)。感謝の念は向社会的行動を促進するとともに、返報性とも関係がある。

② 返報性

返報性というのは返礼したい気持ちであり、前述で述べたように感謝の一つの構成要素である。一貫性、社会的証明、好意、権威、希少性と並行し、人間行動を導く六つの根本的な心理学の原理である。一般的には、自分が利益を受けたことへの感謝の気持ちを表すために返報行動が行われると考えられる(西川 1979)。Cialdini (1988)によると、返報性とは援助を提供してくれた人に対しては援助を返すべきである。また、返報性原理とは、好意を与えてくれた他者に対して、同様なお返しをしなければならないという規範である (Gouldner 1960)。つまり、相手から何かしてもらうと、お礼の行動をしなければ落ち着かない気持ちである。

既存の返報性に関する研究では、自身を支援した他者に対して感謝の気持ちを発話で表明する感謝表現 (Naito et al. 2005) や、資源や労力を提供する返礼行動(Bartlett & DeSteno 2006; Goei & Boster 2005;)が生じる(DeSteno et al. 2000; Tsang, 2007)。

国や地域を背景とした文化と関係なく、返報性原理に基づく規範は唯一あらゆる集団において普遍的に存在する、全ての人類に共通する規範である (Gouldner 1960)。また、返報性原理は援助に対する心理的負債感の存在が前提となる。

③ 心理的負債感

前述のように、負債感も返報性原理を動かす一つの要因であり、恩恵を受けた後、返礼できない時生じる気持ちである。人間は常に自分に利益を与えてくれた人への感謝や、それにより生じる喜びといった快感情から返報を行う。しかし、一方で、援助を受けることはこのような好意的な快感情だけでなく、「憂鬱」や「心苦しき」を生じさせることも明らかになっており (相川 1984; 西川 1986)、このような不快感情も返報を動機付ける大きな要素であると考えられる。例えば、援助を受けたことによる互惠規範から、返報を行わなければいけないと感じることで(返報義務感)、返報ができるまで自分が援助者に「借り」がある状態を心理的負債感という (Greenberg 1980)。負債を背負うことは不快である。人は心理的負債を背負い続けるという不快を一刻も早く解消したいと間得るため、返報行動が促進される (Greenberg 1980) 返報が行われることにより、「持ちつ持たれつ」の関係が成り立ち、集団での生活が円滑にすすんでいることも事実である。

心理的負債の大きさの決定には被援助者の利益と援助者のコスト、援助者の援助動機、援助行動の原因の所在、他者からの手がかりなどの外的要因とも関わるとしているが、人によって心理負債を感じやすい人とそうではない人という個人特性の差もまた存在する (Greenberg & Westcott 1983)。

外的要因に関しては、例えば、欧米では被援助者の利益の方が心理的負債や返報義務への影響が大きいのに対し (Greenberg 1980; Greenberg & Saxe 1975)、日本では援助者のコストの方がその影響が大きく (相川 1992;)、文化による差が存在することも明らかとなっている。

個人差に関しては、心理的負債の感じやすさ (他者から行為や援助を受けたことをどの程度心理的負債と感じるか)、心理的負債への耐性 (既に自らの内に存在する心理的負債にどの程度耐えられるか)、心理的負債の低減欲求 (心理的負債を低減したいとどの程度強く感じるか) などが挙げられる (Greenberg & Westcott 1983)。感じられる負債感が異なる要因は先行研究から以下の 4 つを整理した。

- a) 性格の特性：目前の相手が自分について考えている評価を敏感に反応するという性格を持っている人は、気まずさを感じやすい。例えば、「共感が高い性格」、「評価されることに不安を感じやすい性格」を持っている人は、気まずさを感じやすいと検証された (Modigliani 1968)。また、心理的負債と自意識との関連において、自己の内面に注意の行く傾向の強い私的自意識の強い人ほど心理的負債を強く感じる (相川 1988)。
- b) 性別の違い：Miller (1992) によれば、男性と比べて、女性の方は気まずさを感じやすい。他者の気まずい状態に対して、女性の方は共感的な気まずさも喚起されやすい (Miller 1987)。
- c) 年齢：気まずさは、相手との相互作用における規範の逸脱に対する感情であるため、年齢による規範の学習と慣れているかどうかに関わると考えられる。Miller (1992) によると、学生よりも社会人のほうが、20 代よりも 40 代のほうが気まずさを感じやすいという。
- d) 相手との親しさ：親しい相手に対して、小さな規範違反は、容赦してもらえると考えられている (Johar 2005)。家族や友達より、ただの他人や新しい知り合いとの間に、気まずさを感じやすい (Keltner & Buswell 1997)。

本論文が着目する中国の消費者は、販売員の親切なサービスを受けた後、何も買わない場合生じる気まずい気持ちを心理的負債感として検討する。アンケート調査をする際に使われる「不好意思 bu hao yi si」という中国語には、販売員に対して申し訳ないという意味や、自分が悪くて恥ずかしいという意味や、断りにくいという意味など、幾つかの気持ちが含まれている。

第4節 返報行動

恩恵を受けた後に生じる感謝の気持ちと心理的負債感に応えるために返報行動を行う。返報行動は、相手との関係性の要因の他に、援助行動そのものの要因によっても異なることが考えられる。いわゆる「お返し」というのをどのような形で行うかというのは、地域社会や文化的背景も関係してきて、社会通念上の形式的な規範に従うなど、ある特定の行動においてはどのような方法でお返しをするかきまっていることもある。

本論文で取り上げる返報行動は、販売員から親切なサービスを受けた後の行動意図である。そして、消費者の行動意図を明らかにするためには、購買意図だけを検討することでは不十分であり、店に関する再来店や推薦などの行動に関する意図を測ることも必要と考えられる(Huang 2000; Moe 2003; Spangenberg et al. 1996)。したがって、本論文は、顧客が親切なサービスを受けた後の購買意図、再購買意図、再来店意図と推薦意図などを返報行動として測る。

① 購買意図

購買意図は消費者が購買する意欲があるかどうかを測る指標であり、パフォーマンス成果に直接な影響を与えられるため、消費者の行動意図の考察対象として既存研究で最も取り上げられている概念である。

② 再購買意図

再購買意図は、消費者が将来的に再び同じ企業の提供する製品、あるいは同じ店舗で購買しようとするかどうかを表わしている。これは、既存研究の主な考察対象として多くの研究で検討されており、良好な顧客関係を考察する際の最も代表的なインデックスである。

③ 再来店意図

消費者側が関係を継続するかどうかは非常に流動的であると考えれば、顧客関係の管理を検討するためには、単に反復的な購買行動のみを強調するだけでなく、より包括的な消費者行動をその視野に含める必要があるだろう。つまり、再購買行動は、顧客との関係管理という文脈において、確かに重要な要素ではあるものの、それによって顧客管理のすべてを論じることとはできないと考えられる。

④ 推薦意図

推薦意図である肯定的クチコミ行動とは、消費者と友人、知人といった他の潜在的消費者との間のコミュニケーション行動であり、特定のブランドや店舗を奨めたり、その良さを伝えるなどといったことがこれに含まれる。このクチコミ行動によってもたらされた情報は、潜在的消費者の中にその企業の肯定的なイメージを形成し、それが企業と潜在的消費者との結びつきを強化すると考えられる。

第5節 文化の相違

第1項 国民文化の次元

消費者の行動について研究するには、行動に影響を及ぼす文化を考慮する必要がある (Hawkins et al. 2004, p. 43)。

本論文ではこれまでに多様な分野の研究で数多く引用されている Hofstede, Geert の文化次元を用いる。彼らの文化次元は強固なものとして捉えられており、現代的有効性も高く、グローバル・マーケティングの分野でも用いられてきた。

Hofstede は文化を「ある環境下における人々の、集合的な心のプログラム」と定義している。世界には様々な文化が存在しているが、Hofstede & Hofstede (2005) の研究からは、国民文化の次元として、①権力格差 (power distance) の大小、②集団主義対個人主義 (collectivism vs individualism)、③男らしさ対女らしさ (masculinity vs femininity)、④不確実性の回避 (uncertainty avoidance) の程度、⑤長期的志向対短期的志向 (long-term orientation vs short-term orientation) という五つの次元の存在が確認された。

図表 1-2 五つの国民文化の次元

権力格差	それぞれの国の制度や組織において、権力の弱い成員が、権力が不平等に分布している状況を予期し、受け入れている程度である。
集団主義/個人主義	集団主義社会は集団の利害を個人の利害よりも優先させる社会である。個人主義の文化では、個人の達成したことや権利を強調し、個人は自己の欲求を満たすことに重点を置くことになる。
男らしさ/女らしさ	世界のほとんどの国では、共通して社会的な性別役割（gender role）が存在する。地位や名誉を追い求める国民文化を「男らしさ」、家庭円満など心理的な充足を追い求める国民文化を「女らしさ」と定めている。
不確実性の回避	ある文化の成員が不確実な状況や未知の状況に対して脅威を感じる程度である。
長期志向/短期志向	短期的な利益にとらわれず、信頼関係の構築などを通じ長期的な視点でものごとを捕らえる国民文化を示す。

出所： Hofstede & Hofstede (2005) を元に筆者作成

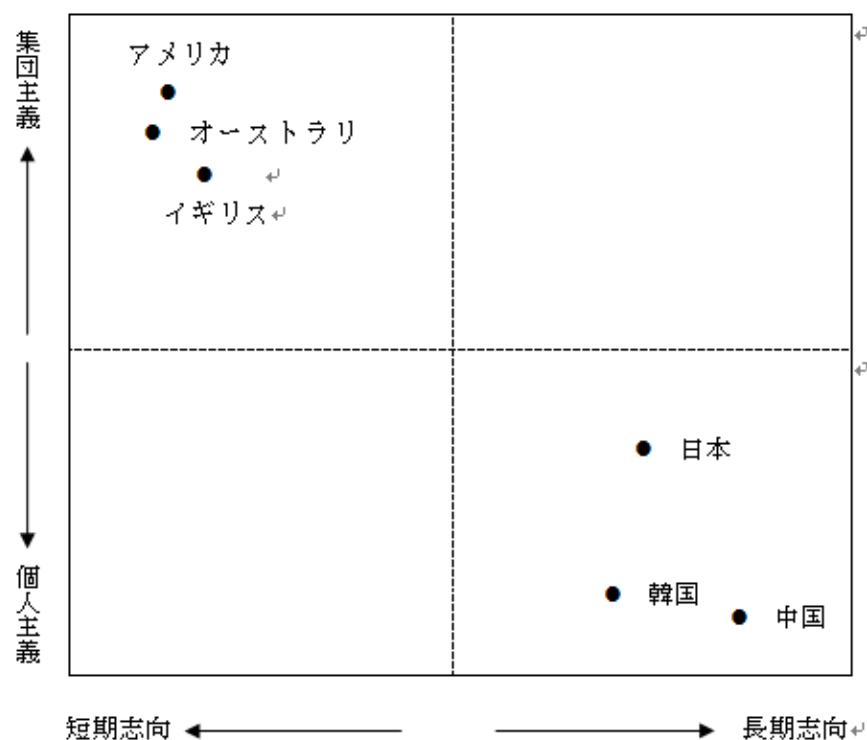
消費者の行動について、多くのマーケティング研究は欧米の消費者を対象にしており、アジアの文化を背景にした研究はまだまだ少ないが、国際比較研究により、アジアの消費者の特徴を明らかにするのも本論文の目的としている。前項に述べたように、感謝の念以外、返礼したい気持ちと心理的負債感を含める感謝という感情は文化の個人特性の差により変わっていくことが予想される。したがって、儒教の影響を受けたり恥と面子に対する意識が存在したりする中華文化(Hofstede & Hofstede 2005)の研究背景を考慮した上で、本論文は、個人主義や集団主義と長期志向や短期志向という二つの側面からアジアとアメリカの相違を検討していく。

① 集団主義 対 個人主義

集団主義社会は集団の利害を個人の利害よりも優先させる社会である。これに対して、個人主義の文化では、個人の達成したことや権利を強調し、個人は自己の欲求を満たすことに重点を置くことになる。

アメリカ、イギリス、オーストラリアなどの欧米諸国と、中国、日本、韓国などのアジア諸国の文化との比較研究によれば、東アジア諸国における集団主義の意識が比較的に高い(Hawkins et al. 2004; Hofstede & Hofstede 2005; Solomon 2007)。また、集団主義志向が強く、周りの人の意見や集団の規範を尊重する集団主義の東アジアでは、消費者の購買行動は周囲の人々から大きな影響を受けている(Wong & Ahuvia 1998)。東アジアの消費者がより集団主義の影響を受けて行動するとしたら、個人主義の傾向が強い欧米の消費者に着目して立てられたマーケティングの理論には修正の余地がある。

図表 1-3 各国の集団主義と個人主義の比較



出所：Hofstede, et al(2010), pp 255-259 を元に筆者作成

② 長期志向 対 短期志向

Hofstede & Bond (2005)の中国を含めた 23 カ国の学生からの回答を分析した「中国的価値観調査」では、不確実性の回避の次元と関連したものではなく、代わって検証されたのが「儒教的ダイナミズム」と名づけられた長期志向対短期志向の次元であった。まず、長期志向として持続性（忍耐）と恥の感覚など挙げられた。長期志向の項目としての「恥の感覚」は、交際に気を使い、約束を果たすことが重視されるので相手との関係を維持することに役立つ。アジア諸国における長期志向が比較的に高いに対し、アメリカ、イギリス、オーストラリアなどの欧米諸国は短期志向である。

既存研究の中で、上記で検討した東アジアの消費者の文化的特徴に基づいて、顧客と販売員の相互作用について検討した研究は極めて少ない。本論文は販売員との相互作用における消費者が生じる感情及びその後の消費行動に焦点を当てる。例えば、集団主義の傾向が強いという特徴は個人の感情にも関係している。Miller (1996, p. 106) によれば、日本、中国、韓国などの東アジアの文化に属する人は集団主義志向が強いため、個人主義の西洋人と比べて購買を行わない時に心理的負債感を感じやすいという特徴がある。Bao et al. (2003) の研究においては、集団主義の傾向が強い中国の消費者の面子意識と不確実性の回避意識という 2 つの特徴に着目して、購買の意思決定に及ぼす影響を検討した。

第2項 中国文化における面子意識

面子(face)とは、他者との特定の相互作用において、他者に想定される自分の採択した行動パターンに基づいて、個人が獲得するポジティブな社会的評価である(Goffman 1976)。また、東アジアの面子という概念は、より集団的であって、相手のことを含めて考えられている。集団的な社会において、面子は社会的な身分に関わる必要な条件を満たすことを意味しているのである(Hofstede 1991)。

そもそも面子を気にすることは中国の文化における一つの特徴である。中国の消費者が常に気をつけている面子意識は、恩恵とリレーションシップの 2 つの側面から考える。儒教の影響を受ける中国の社会では、人々は相手との間に存在している「関係」というリレーションシップ及び「人情」という恩恵のやり取り状態を判断した上で、自尊心とイメージに関わる「面子」の強化を工夫するという文化がある(Hwang 1987)。

面子は集団主義を重視している中国の一つの特徴であるが、その概念はすべての文化において普遍的に存在するものであると考えられる。日本人も、特定の状況において、常に社会的な上下関係における自分の地位を確認した上で、相手の相対的な役割と地位を認め、それを維持することに気を払っているといわれる(Matsumoto 1988)。そして、自分の面子より、相手の面子を何よりも優先的に立てるのは、日本人の面子意識の特徴であると言えるのである。

本論文は中国文化における面子意識とリレーションシップ及び相互作用における互惠性の関係という2つの側面を議論した上で、面子意識によるリレーションシップ・マーケティングの問題を提示する。

中国文化における面子の概念は互惠行為にも関わっている。東アジアの文化では、西洋文化より面子に関わる互惠性が重視されている。中国と日本という集団主義の代表的な国では、アメリカという個人主義の代表的な国より、自分の面子も他者の面子も気遣われる(Oetzel and Ting-Toomey 2003)。中国の人間関係において、相手との関係を長く維持しようとする場合、互いに「人情」という恩恵を返す義務を果たすことが重視されている。その義務を果たすには、相手の面子の強化や保持などのやり取りは欠かせない(Hwang 1987)。

図表 1-4 中国、日本、西洋における面子の比較

	Chang and Holt (1994)	Morisaki and Gudykunst (1994)	
	中国の面子の互惠性	日本の面子の互惠性	西洋の面子の互惠性
集団内	自分の面子と皆の面子を重視する。	相互依存に共有している状態で、自分の面子、相手の面子、相手と他者が共有している面子、集団の面子を重視する。	独立の相手の面子より、自分の面子を重視する。
集団外	「関係」における「人情」の状態によって、相手の面子を上げることがどうか。	相互依存に共有している状態で、自分の面子、相手の面子、相手と他者が共有している面子、相手の従属集団の面子を重視する。	関係の継続によって、独立の自分の面子以外、相手の面子も重視するかどうか。

出所：Chang and Holt (1994) と Morisaki and Gudykunst (1994) を元に筆者作成

Hu and Grove (1999)の研究によれば、アメリカの消費者は個人の好みを素直に言える一方で、中国の消費者は個人の欲望を無視して、親しい販売員の意見と期待に服従してしまう可能性が高い。中国の消費者は、ビジネス及び人との交際において、「関係」というリレーションシップの状態を重視しているので(Hawkins et al. 2004)、顧客と販売員とのリレーションシップはビジネス関係から友人関係へ変化するとともに、面子のやり取りも変わる。顧客自身と販売員の面子を潰さず、妥当なやり取りをするために、購買行動の意思決定も変えると考えられる。その意思決定は、自分にふさわしい質の良い商品やサービスを選ぶことではなく、販売員からもらった恩恵を考えながら、互いの面子によって決めることになる可能性があるだろう。

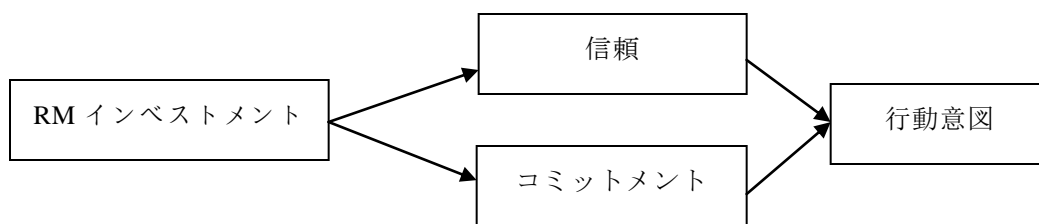
第2章 理論的枠組みと仮説の設定

第1節 概念的枠組み

前述のように、心理的なプロセスを考えずに、消費者の行動を判断するのは不十分であるため、本論文は感謝の念を返報性の感情的な核心(Emmons 2004)であることを提案する。

本論文は信頼とコミットメントが媒介変数とされる従来のRMモデルを再現する上で、感謝を入れた新しいRMモデルを検証する。従来のRMモデルは図表2-1に示しているように、RMインベストメントという顧客との関係を構築と維持するために行う行動が販売員のパフォーマンス成果に影響を与える時、信頼とコミットメントという心理のプロセスの媒介効果を研究するモデルである(Moorman, Zaltman & Deshpandé 1992; Morgan & Hunt 1994; Palmatier et al. 2006)。

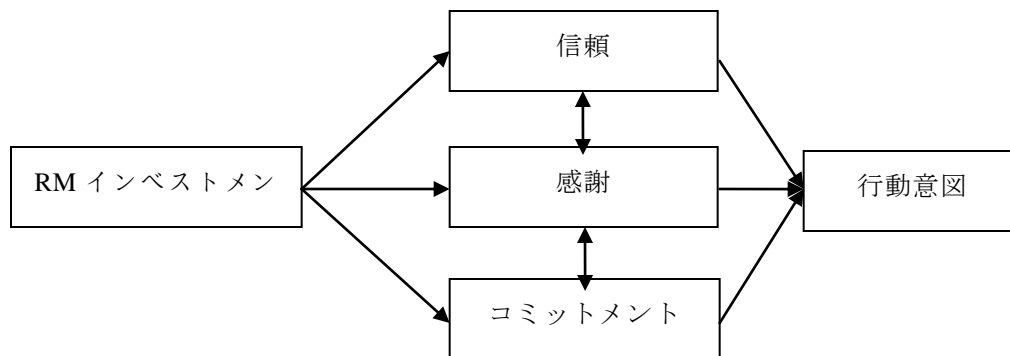
図表2-1 従来の理論モデル



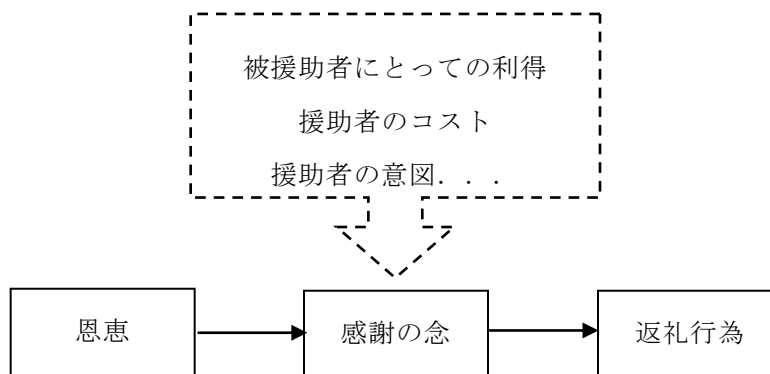
信頼とコミットメントはリレーションシップ・マーケティングにおける中核的概念であり、望ましい結果を達成ための不可欠な要素としてほぼ一般化されてきたが、本論文は、前章で述べたように、従来のRMの研究で見逃された要素である感謝という概念を中心に検討する。感謝は信頼とコミットメントと並行する媒介変数としてRMモデルの中に入れるべきであると仮定し、親切なサービスを受けた後に生じる顧客の感謝の念が、その後の行

動意図に影響を与えるかどうか、同じく心理的な要因である信頼とコミットメントにも影響を及ぼすかどうかなどを検討する。

図表2-2 本論文の概念モデル



図表 2-3 感謝の仕組み



次に、感情は状況に応じた反応であり、状況によって感謝の感情体験は変化すると予想されたため、いかに顧客の感謝の念を高めることにより、顧客の行動意図（購買意図、再購買意図、再来店意図、推薦意図）を高めるのかも一つの課題である。先行研究により提案

された感謝の念に関連する変数は図表 2-3 に示しているように、被援助者にとっての利得、援助者のコスト、援助者の意図などは恩恵を受ける時被援助者が生じる感謝の念に影響を与える。本論文は恩恵を受ける→感謝の念が生じる→返礼行動が行うという循環の中で、感謝の念を調整できる要因について検討する。

また、アジアと欧米とでは、同一状況であっても生じる感情体験が異なる可能性があるため、本論文は感謝に関わる文化差により、感謝の念という心理的な媒介変数の現れ方、影響力が変わってくるか、心理的負債感、返報性原理が顧客の行動意図への影響力が変わってくるかどうかなどの検討を行う必要があると考える。

前章に述べたように、世界には様々な文化が存在している。また、恩恵を受けた後に生じる感謝の念、返礼したい気持ちと心理的負債感などの感情は文化の個人特性の差により変わっていくことが予想される。例えば、中国の人間関係において、相手との関係を長く維持しようとする場合、互いに「人情」という恩恵を返す義務を果たすことが重視されている。あるいは、日本、中国、韓国などの東アジアの文化に属する人は集団主義志向が強いため、個人主義の西洋人と比べて購買を行わない時に心理的負債感を感じやすいという特徴があることなどが挙げられる。

本論文は儒教の影響を受けたり恥と面子に対する意識が存在したりする中華文化 (Hofstede & Hofstede 2005) の研究背景を考慮した上で、個人主義や集団主義と長期志向や短期志向という二つの側面から、恩恵を受けた後に生じる感情及び行う行動を検討する。

詳しくは、前章の異文化の考察に基づき、面子意識が高く、集団意識が強い中国人を対象として、感謝の念、返礼したい気持ち（返報性）と心理的負債感について以下のように検討したい。

- ① 感謝の構成要素である肯定的感情（感謝の念）と負債感情（心理的負債感）は正の相関を持つかどうか。
- ② 感謝の構成要素である感謝の念と返報性という二つの肯定的感情には、正の相関をもつかどうか。
- ③ 中国人においては、恩恵を受ける時生じる感謝の念、返礼したい気持ちと心理的負債感に関してはアメリカ人と比べ、違いがあるかどうか。

第2節 仮説の設定

感謝の念というのは他人から恩恵を受ける時、生じる与え手に対して返礼したい、その後のリクエストにもより従いたいという感情である（Goei & Boster 2005; McCullough et al. 2001）。Tesser, Gatewood & Driver(1968)によると、人間が感じる感謝の念の量は、恩恵の与える側の意図、恩恵を与えることで被るコストと受ける側が恩恵の価値に関する認知などにより変わる。

先行研究によると、感謝は、受けた親切な行為が他人の意図的な行為であると気付く時に生じる感情であり、理由がある感情であると言われる(McAdams & Bauer 2004)。つまり、感謝には、相手の行為の背景にある良い意図を読み取る能力が不可欠とし、共感的な感情の一種である（Emmons & Crumpler 2000; Emmons & McCullough 2003）。他人の行動が意図的であることを理解できるのは感謝を感じる必要条件の一つであるため、意図的な行動ではないと認識する時は生起する感謝の念も少ない(Bonnie & De Waal 2004)。

Gouldner（1960）によれば、感謝の念を感じるため、受益者は受けた恩恵が与え手の意図的、善意的な行動だと認識しなければならない。したがって、顧客が販売員のリレーションシップ・マーケティングに関する活動が意図的であると認識する時、相手の動機を考えながら、感情的なシステムが動き、感謝の念を生起する結果、販売員に返礼したい気持ちも生じる。そのような返礼したい気持ちが感謝ベースの互惠行動を行う。

また、顧客が購買行動を変えることにより感じた義務感を果たし、感謝の気持ちに応えることがある（Dahl, Honean & Manchanda 2005; Morales 2005）。したがって、実際にやり取りを行う時、販売員は顧客との関係を構築するために、顧客に親切なサービス（例えば、特別なサービス、販売員の思いやり、小さなギフトなど）など RM インベストメントを行う。顧客がそれを認識しながら、感謝の気持ちを喚起させ、サービス・エンカウンターでその販売員から買物することがありうる。

多数の取引で行った RM インベストメントにより構築した長期の取引関係の中で、顧客の感謝の念は短期の物であり時間が経つと消えていくものであるが(Kolyesnikova & Dodd 2008; McCullough, Tsang & Emmons 2004)、感謝ベースの互惠行動に変換し、販売員のパフォーマンス成果にポジティブな影響を与えることが予想される。また、顧客が行う感謝ベ

ースの互惠行動も状況により違う（例えば、この販売員から買物する、あるいは価格を交渉するために販売員に与えるプレッシャーを減らす。）

したがって、本論文は以下の仮説を提起する。

仮説 1：RMインベストメントが顧客の感謝の念にプラスの影響を与える。

仮説 2：顧客の感謝の念が顧客の行動意図（購買意図、再購買意図、推薦意図、再来店意図）にプラスの影響を与える。

次に、本論文は感謝が独立の感情ではなく、既存のRMモデルに存在する信頼とコミットメントというより多く取り上げられた構成概念にも関係があると提案する。

認知と感情がいつも強く結ばれるため、意思決定は期待されるほど合理的ではないのはよくある(Fitzsimons et al. 2002)。感情は人間の中心的な機能であり(Tomkins 1970)、対人関係の発展に関する認知機能を促進する重要な役割を果たす(Young 2006)。多くの実証研究においては、研究対象の属性は実際に変わってないにもかかわらず、情緒的感情に影響され、研究対象に対する評価、行動などを変えることがよくあると示している (Forgas & George 2001; Pham 2007)。また、人間の思考と行動も人間の感情、つまり、人間がどのように感じるかと密接に関連している。したがって、感情は人間が有するいろんな情報に関する認知に影響を与える(Forgas & George 2001)。感謝という感情が信頼とコミットメントなどに影響するプロセスを探究するのは本論文の範囲を超えるが、先行研究からなぜ感謝が信頼とコミットメントに影響を与えるかもしれないことがわかる。

感情は人間の判断に影響を与えるため、人間は初めて他人に接する時、いつも相手に対する感覚を通し、その人が信頼できる人かどうかを判断する(Jones & George 1998)。信頼は相手の人間性の評価に基づく相手の意図への期待である (Barber 1983)。Algoe, Haidt & Gable (2008)によれば、恩恵を受けた後に生じた感謝が受け手の情緒的な反応（例えば、好き、親密さ）を含めて与え手に関する認識にポジティブな影響を与える。したがって、感謝が人間のポジティブな情緒的な反応にプラスの影響を与えれば、与え手への信頼に関する認識も増えるはずである。最近の研究によると、感謝が他人への信頼の判断に重要な、ポジティブな影響を与えるため、感謝により高いレベルの信頼感を生じさせることができる(Dunn & Schweitzer 2005)。また、Dunn & Schweitzer(2005)が信頼は信頼される人の特徴（例えば、能力、誠実さ、慈善心）を認識しながら、彼らの将来の行動を期待することに

より生じる物であると述べた。感謝はそのような認識にポジティブな影響を与えることにより他人への信頼感も増やせる (Dunn & Schweitzer 2005)。

さらに、Young (2006)が感謝は関係を維持する感情であり、リレーションシップの中の信頼を維持するには重大な影響を及ぼすと主張した。顧客と販売員の間に互惠行動の循環が行われる理由も顧客が販売員の現在の行動から、彼らの将来の行動に対する確信が増やせるからである(Doney & Cannon 1997)。したがって、取引関係の中で、顧客の感謝ベースの互惠行動のレベルが高ければ、信頼のレベルも高いはずであるため、次の仮説を提起する。

仮説 3：顧客の感謝の念が顧客の信頼にポジティブな影響を与える。

コミットメントは感情的な結びつきであり、長期的リレーションシップを形成、維持する持続的意図である (Gundlach 1995)。リレーションシップ・マーケティングの先行研究において、コミットメントを複数の次元に分けて捉えているが、その分類と測定尺度が多様である。例えば、(Kumar et al. 1994) はコミットメントを感情と継続への期待、投資の意向の3次元、Gundlach(1995)は実際の投資量と態度の2次元に分けて捉えた。

本論文が取り上げているコミットメントは対人コミットメントである。コミットメントに関わる実証研究を概観してみると、ほぼすべての研究者がリレーションシップ・マーケティングのコミットメント次元に感情的要素を含めている (Anderson & Weitz 1992; Morgan & Hunt 1994; Kumar et al. 1994; Simpson & Mayo 1997; Signaw et al. 1998)。前述で述べたように、多数の取引で行ったRMインベストメントにより構築した長期の取引関係の中で、顧客の感謝の念は短期の物であり時間が経つと消えていくものであるが(Kolyesnikova & Dodd 2008; McCullough, Tsang & Emmons 2004)、それは感謝ベースの互惠行動に変換することができる。例えば、親切なサービスをしてくれた販売員にこれから応援したり、互惠行動の循環に入って長期の取引関係を構築できると予想されるため、以下の仮説を提起する。

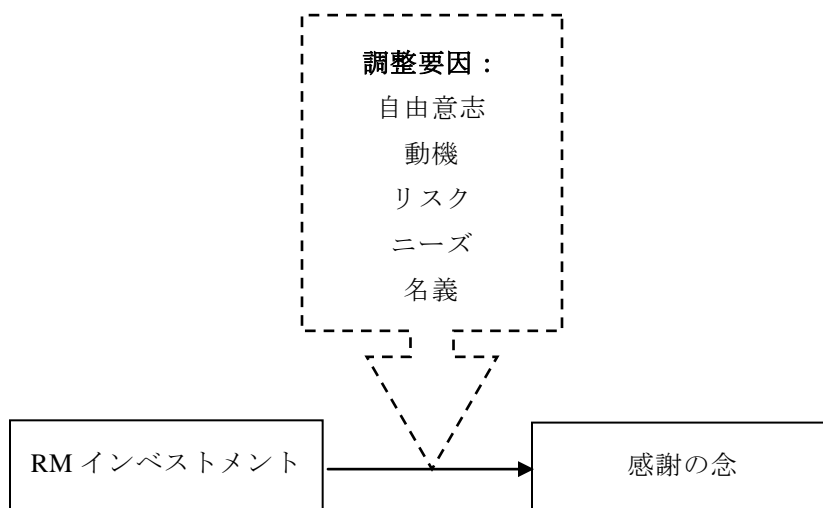
仮説 4：顧客の感謝の念が顧客のコミットメントにポジティブな影響を与える。

既存の研究によると、販売員のRMインベストメントに関する認識が顧客の感謝の念に影響を与えることにより、結果的に販売員のパフォーマンス成果にも影響を及ぼすことができる。本論文は、RMインベストメントが顧客の感謝の念に影響を与える時、その効果を調整できる要因について検討を行う。

具体的に、先行研究を整理した上で以下の調整要因を提起する。

- ① 親切サービスを提供する時、販売員の自由意志
- ② 親切サービスを提供する時、販売員の動機
- ③ 親切サービスを提供する時、販売員が負うリスク
- ④ 親切サービスに対する顧客のニーズ
- ⑤ 親切サービスを行う時、提供側の名義

図表2-4 感謝の念の調整要因



RMインベストメントを通じ、どれだけの利益が得られるかは以上の要因に対する顧客の認識次第であるため、そのような調整要因の効果が経営者にとって特に重要である。また、実際に顧客が感じる感謝のレベルがRMプログラムのコストにより決まるものではなく、プログラムの提供、表現の仕方とタイミングにも関係ある。したがって、RMインベ

ストメントを通じて得られる利益は販売員の自由意志、動機、負うリスク、顧客のニーズ、サービス提供側の名義に関する顧客の認識とRMプログラムの提供タイミングなどに影響される。そこで、販売側はRMプログラムの提供の仕方とタイミングをコントロールできるため、以上提起した調整要因をコントロールできれば、RMインベストメントを通じて顧客の感謝の念を増やし、結果的に販売員のパフォーマンス成果を向上させることができると予想される。

第1に、親切なサービスを受ける時生じる感謝の念は顧客が販売員の自由意志に対する認識と関係がある。人間は自発的な行動を行う時、自分の自由意志に基づいて行動する。自由意志（非契約行動）の例を挙げると、他人に期待されないギフトをあげる、あるいは無計画で他人に親切にするなどが挙げられる。したがって、RMインベストメントが非契約である時より多くの感謝の気持ちが生じるはずである。例えば、労働契約により昇給する場合、従業員が上司に対する感謝の気持ちはより少ないと考えられる。しかし、もし上司は業績が良いという理由で従業員の給料を上げると、従業員が契約にはそうする義務がないにもかかわらず、そうしてくれる上司により多くの感謝の念を感じるはずである。また、先行研究によると、人間が他人の自発的な親切な行為を受ける時より多くの感謝を感じることに對し、契約的、ロールベース（役割分担）あるいは説得を目的とするインベストメントは受け側の感謝の念を減らす(Morales 2005; Tsang 2006; Wood et al. 2008)。与える側の自由意志で受ける側にとって役立つ行動を行っていることを認識する時、受ける側が一番感謝を感じる(Weiner 1985)。したがって、顧客はRMインベストメントが従業員の自由意志で行った行動であると認識する時、責任ベースの義務、あるいは契約の要求に基づいた行動と比べ、より多くの感謝を感じると予想されるため、以下の仮説を提出する。

仮説 5a： RMインベストメントに対して、販売員の自由意志が高い時、低い時よりも顧客はより多くの感謝を感じる。

第2に、親切なサービスを受ける時生じる感謝の念は顧客が販売員の動機に対する認識と関係ある。動機というのは行動を起こす欲求とニーズである。また、人間は常に他人の行動動機を考える。例えば、子供が家に帰ってお母さんの美貌を褒める時、そのお母さんの返事は多分「何がほしいの？」あるいは「どうしたの？」になる。また、顧客がRMインベストメントの動機を推測しながらマーケティングの行動を理解する(Campbell and Kirmani

2000)。例えば、販売員が隠れた動機のもとで親切な行為を行うことより、自らの善意の意図で親切な行為をしたほうが顧客が感謝を感じる(Gouldner 1960; Tsang 2006; Weiner, Russell & Lerman 1978)。さらに、Tesser, Gatewood & Driver (1968) は実証研究でシナリオを使い、善意の動機と利己の動機による親切な行為を受けた後に生じる感謝の量はかなり違うということを明らかに示した。Tsang (2006)も調査データを使い、隠れた動機がある時親切な行為を受けた後に生じる感謝は、善意の動機により生じる感謝の半分であることを証明した。したがって、RMインベストメントを行う時販売員の動機に関する顧客の観察は彼らの感じる感謝に影響を与える上で、将来の行動にも影響を及ぼすはずであるため、以下の仮説を提起した。

仮説 5b: RMインベストメントに対して、販売員の動機が善意である時、利己である時よりも顧客はより多くの感謝を感じる。

第3に、親切なサービスを受ける時生じる感謝の念は提供側としての販売員がそれなりに負うリスクに対する顧客の認識と関係がある。顧客との関係構築は企業側の投資(例えば、時間と努力)から始まり、非契約的なものであり、コストもかかることが多い。コストの発生に伴い、RMインベストメントの効果が出ない時、あるいは、顧客の互惠的行動に至らない時、販売員はリスクを負う(Chiles & McMackin 1996)。一般的に、売り手と買い手の間の取引は売り手に費用がかかるインベストメントと負うリスク(例えば、コストが取り戻せない)から始まるものである。顧客は自分との関係を構築するために販売員が高いリスクを負っていると気づく時、販売員に対する義務感と感謝の気持ちを生じやすい(Ostrom & Walker 2003; Wood et al.2008)。

以下の状況を想像してみよう。地方から上京してきた人が仕事が見つかることを前提にして東京に住もうと、不動産屋に一日の物件内見ツアーを要求した。こういう場合は、不動産屋にとって、もしその人が仕事を見つけられなければ、東京に住まなくなるので、そんな顧客のために時間などを費やすのはリスクを負う。逆に、その人にとっては、このリレーションシップの中で不動産屋が負うリスクを認識することでより多くの感謝を感じるはずである。したがって、後でもしその人が仕事を見つけ、東京に住むことになるなら、おそらくこの不動産屋から家を借りる、あるいは将来、部屋を探す友達にもこの不動産屋を紹介する可能性が高いと予想されるため、以下の仮説を提出する。

仮説 5c： RMインベストメントに対して、販売員が負うリスクが高い時、リスクが低い時よりも顧客はより多くの感謝を感じる。

第4に、親切なサービスを受ける時生じる感謝の念は顧客のニーズとも関係ある。何か(例えば、人、物、行為など)に感謝するというのは、その価値と意義を認識する上で、それに対するポジティブな感情を感じることである(Adler & Fagley 2005)。ほとんどの人はギフト、特に価値があるギフトをくれる人に対して有難く思う。そのギフトが必要な物であると気づいた時、物の価値も、感謝の気持ちもさらに増えると感じる。ニーズというのは人間が何かをほしい、何かを求めている状態のことである。ニーズが存在することにより、適切なアイテムとシチュエーションがさらにより高い価値をもたらす。そういう価値があるアイテムをもらうと、感謝も増えるはずである(Algoe, Haidt & Gable 2008; Tesser, Gatewood & Driver 1968; Tsang 2006; Wood et al. 2008)。Gouldner (1960)が述べたように、恩恵を受ける時、受け手のニーズの強さにより、受け手が感じる恩恵の価値と負債感も違う。したがって、以下の仮説を提出する。

仮説 5d： RMインベストメントに対して、顧客のニーズが高い時、低い時よりも顧客が多くの感謝を感じる。

第5に、顧客が親切なサービスを受ける時生じる感謝の念は提供側の名義とも関係ある。同じく親切な恩恵を受ける場合、集団より提供側が個人である時、感謝が生じやすい(Palmatier 2009)。さらに、恩恵を受けた後に感謝ベースの互惠的行動を行う時、集団より個人への返礼のほうがしやすいと考えられる(Palmatier 2009)。また、感謝の生起状況は前述で述べたように、被援助、贈物受領、他者負担などが挙げられる。したがって、以下の状況を想像してみよう。正月によく行く店からの年賀状が届いた。裏の祝い文を見て最後の署名が店の名前ではなくて以前担当してくれた人の名前であった。こういう場合生じる有難い気持ちは署名が店である時より多いではないかと考えられる。以上より、次の仮説を提起する。

仮説 5e： RMインベストメントに対して、販売員は個人名義でサービスを提供する時、集団名義より、顧客は多くの感謝を感じる。

最後に、感謝と返報性の異文化比較に基づき、仮説 6 を提起したい。

先行研究によると、感謝は「ありがたい」など肯定的感情と定義されることが多いが、集団主義であり、面子意識が高い中国文化においては、感謝には肯定的内容に加えて、気まずさなど非肯定的内容の感情体験も含まれており、欧米文化における「gratitude」より幅広い内容を含むことがわかった。例えば、McChllough et al. (2001)は感謝の念は向社会的行動を促進するとともに、返報性とも関係があると主張した。また、Gouldner (1960)は、返報性原理は援助に対する心理的負債感の存在が前提となると述べた。

したがって、以下の仮説を提起する。

仮説 6a : 親切なサービスを受けた後に生じる顧客の感謝の念が返礼したい気持ちは正の相関を持つ。

仮説 6b : 親切なサービスを受けた後に生じる顧客の感謝の念が返礼できない時生じる心理的負債感は正の相関を持つ。

第3章 調査方法

第1節 実証研究の目的

科学的研究のプロセスにおいて、実証研究は理論的考察を確認するために不可欠な部分である。本論文は、心理学、社会心理学、マーケティングなどの分野の知識を踏まえて、論理的考察を行い、理論的仮説を構築した上で、理論から導出された仮説を経験的に考察することにより一般化することを実証研究の目的とする。そのために、本論文は洋服屋という小売業の対面販売を研究の場面に設定し、シナリオをデザインした上でアンケート調査を実施した。そして、次章で実証的定量調査により仮説を検証する。

第2節 調査概要

第1項 リサーチデザイン

本論文はRMインベストメントが販売員のパフォーマンス成果に影響を与える時、信頼とコミットメントと並行し、感謝の媒介効果を実証的定量調査で検証する。顧客の感謝の念が購買意図や再来店意図など顧客の行動意図に与える影響について考察するために、以下の調査を設計した。

仮定した状況を提示した上で、被験者の感情や認識した情報について質問するという手法は、多くの社会心理学やマーケティングの研究に使われているため(e.g., Clark 1981; Grace 2009; Modigliani 1968; Richins 1997)、本論文では、まず、洋服屋という小売業の対面販売を研究の場面に設定し、販売員の自由意志が高い対低い、動機が善意的対利己的、販売リスクが高い対低い、顧客のニーズが高い対低い、サービスの提供側の名義が個人対集団という五組、10のシナリオをデザインした。そして、調査の手順は、10の仮設のシナリオをインターネットで被験者に提示し、その中の一つだけを選択してもらい、読んだシナリオに基づき、RMインベストメント、顧客の感謝の念、信頼、コミットメントや顧客の行動意図などに関する質問に答えてもらった。

次に、理論に基づいて構築したモデルの構成概念の因果関係を検討するために、RM インベストメント、顧客の感謝、信頼やコミットメントを独立変数とし、購買意図、再来意図などの顧客の行動意図を従属変数として操作し、共分散構造分析という解析方法を用いる。また、理論に基づいて仮定された感謝の念を調整できる五つの要因の効果を分散分析で検証し、経営者たちに活用できる実務的インプリケーションを与えることも本論文の目的とする。

第2項 調査概要

前節で提示した仮説を検証するため、アンケート調査を実施した。

アンケート調査は2012年10月2日から2012年10月9日までの間に実施された。調査概要の詳細は図表3-1に示したとおりである。

図表 3-1 調査概要

調査対象	中国の消費者
調査期間	2012年10月2日～2012年10月9日
調査方法	オンライン調査 回答者に10個のシナリオから1つを選択してもらい、読んだシナリオに基づき、RM インベストメント、感謝、信頼、コミットメントや行動意図などの質問を答えてもらう。
有効サンプル数	509
質問票	文末に添付

今回のオンラインアンケート調査はグーグルドキュメントのアンケート作成機能を利用し、質問調査票をウェブサイトに掲示した。調査の対象は中国の31の省と市に住んでいる中国人であり、性別と職業を問わず、10代から50代まで、509人のデータを収集した。回答者の詳しい属性は図表3-2のとおりである。

図表 3-2 回答者の属性

	人数	割合
性別		
男	323	63.5
女	186	36.5
出身（現在地）		
上海市	64	12.6
広東省	53	10.4
北京市	45	8.9
遼寧省	41	8.1
江蘇省	36	7.1
四川省	33	6.5
浙江省	29	5.7
湖北省	27	5.3
山東省	25	4.9
福建省	24	4.7
河南省	21	4.1
重慶市	21	4.1
その他	90	17.7
合計	509	100

全部で 10 のシナリオを用いた（販売員の自由意志が高い対低い、動機が善意的対利己的、販負うリスクが高い対低い、顧客のニーズが高い対低い、サービスの提供側の名義が個人対集団）。回答者に一つだけを選択してもらい、シナリオの内容に基づき、RM インベストメント、感謝、信頼、コミットメントや行動意図などの質問を答えてもらった。そして、各シナリオのデータ収集について図表 3-3 に示している。

図表 3-3 シナリオに関する集計表

シナリオ	頻度	割合
1	51	10.0
2	49	9.6
3	65	12.8
4	43	8.4
5	49	9.6
6	68	13.4
7	74	14.5
8	38	7.5
9	40	7.9
10	32	6.3
合計	509	100.0

第3節 調査票の構成

本論文の調査票は二つの部分から構成されている。一つはシナリオであり、感謝の量を調整できる五つの要因が含まれ、設定されたものである。もう一つはRMインベストメント、顧客の感謝の念、信頼、コミットメントと顧客の行動意図などに関する質問項目を含む質問表である。

第1項 シナリオの設定

本論文のシナリオは洋服屋での買物の経験を背景とし、サービスを提供する側としての小売業の販売員（佐藤さん）が、顧客との関係を構築するために、時間と努力のインベストメントにより顧客に親切なサービスを行うことで設定された。シナリオの操作は、第3

章で検討したRMインベストメントが顧客の感謝に影響を与える五つの要因に関する顧客の認知を条件としている。具体的には以下のようなになる。

顧客との関係を構築するために顧客に親切なサービスを行う時：

- ① サービスの提供側としての販売員の自由意志（高いか低い）
- ② サービスの提供側としての販売員の動機（善意か利己）
- ③ サービスの提供側としての販売員が負うリスク（高いか低い）
- ④ サービスの受け側としての顧客のニーズ（高いか低い）
- ⑤ サービスの提供側の名義（個人か会社）

また、図表 3-4 に示しているように、それぞれのペアのシナリオの中では、RMインベストメントの基準は一緒である（例えば、コーヒー、特別な手伝い、価値ある情報の提供）。本論文は、まず、親切なサービスなど RM インベストメントを行うことによりが顧客の感謝の念に影響し、最終的に顧客の行動意図にも影響を与えることを仮定する。そして、状況（シナリオ）が違えば顧客が感じる感謝の念も違ってくるかどうかを検証し、感謝の念を調整できる要因を検討する。

図表 3-4 シナリオ 1 と 2

シナリオ 1

あなたは洋服屋で買物をしている。
閉店の音楽が流れているが、ほしい服はまだ見つからない。
店員の佐藤さんは勤務が終わって帰ろうとしている。
店を出る時、とても疲れているあなたに気づいた。
そして「何かお探しですか？」と聞きながら、
あなたにコーヒーを渡した。
もう帰る時間だけど、あなたが気に入った服を見つけるため
に、残って手伝うことにした。

[アンケートはこちらをお願いします。。。>](#)

[最初に戻る](#)

シナリオ 2

あなたは洋服屋で買物をしている。
閉店の音楽が流れているが、ほしい服はまだ見つからない。
店員の佐藤さんは勤務が終わって帰ろうとしている。
店を出る時、とても疲れているあなたに気づいた。
そして「何かお探しですか？」と聞きながら、
あなたにコーヒーを渡した。
お客様がいる間、店員は帰らないのが店の決まりだから、
もう帰る時間だけど、あなたが気に入った服を見つけるため
に、残って手伝うことにした。

アンケートはこちらをお願いします。。。。

最初に戻る

第2項 質問票の構成

質問票を作る際には、先行研究に使われている測定尺度に基づき、質問項目を設定する。

RMインベストメント、顧客の感謝の念、信頼、コミットメントと顧客の行動意図という5つの主な構成概念と心理的負債感、返報性などコントロール変数についての測定尺度を設計する。選択肢は1の「全くそう思わない」から7の「非常にそう思う」までの7点リッカート尺度(Likert Scale)とするものである。質問表の最後に回答者の性別、出身、年齢と月給などの属性について質問する。

以下は、質問票で用いる構成概念の測定尺度である。

① 感謝の念の測定尺度

RMインベストメントとしての親切な行為を行う販売員に対する顧客の感謝の気持ち(独立変数)を測定するため、McCullough, Emmons & Tsang (2002)の研究を参考に、次の三つの質問項目を用いる。

A. 店員の佐藤さんがやってくれたことにうれしく思う。

- B. 店員の佐藤さんがやってくれたことにありがたく思う。
- C. 店員の佐藤さんに対して感謝の気持ちを持っている。

② RMインベストメントの測定尺度

販売員が顧客との関係を構築するため行うRMインベストメントに関する顧客の認知（独立変数）を測定するため、Reynolds & Beatty（1999）の研究を参考に、次の三つの質問項目を用いる。

- A. 店員の佐藤さんは顧客である私との関係を良くするために努力したと思う。
- B. 店員の佐藤さんは顧客である私との関係を作るために時間と労力を費やしたと思う。
- C. 店員の佐藤さんは顧客である私との関係を作るために投資したと思う。

③ 信頼の測定尺度

RMインヴェストメントとしての親切な行為を行う販売員に対する顧客の信頼を測定するため、De Wulf, Odekerken-Schröder & Iacobucci（2001）の研究を参考に、次の三つの質問項目を用いる。

- A. 店員の佐藤さんに信頼の気持ちを持っている。
- B. 店員の佐藤さんが頼りになると思う。
- C. 店員の佐藤さんが信頼できると思う。

④ コミットメントの測定尺度

RMインヴェストメントとしての親切な行為を行う販売員に対する顧客のコミットメント（独立変数）を測定するため、De Wulf, Odekerken-Schröder & Iacobucci（2001）と Palmatier et al.（2006）の研究を参考に、次の三つの質問項目を用いる。

- A. 店員の佐藤さんを応援していきたいと思う。
- B. 店員の佐藤さんとの関係を維持したいと思う。
- C. 店員の佐藤さんとの関係を長く続けていきたいと思う。

⑤ 消費者行動意図の測定尺度

購買意図、推薦意図と再来店意図の面から消費者の行動意図（従属変数）を測定するため、Howard（1989）の研究を参考に、次の四つの質問項目を用いる。

- A. 購買意図：今日はこの店で何か買いたいと思う。
- B. 推薦意図（WOW）：この店をほかの人にも推薦したいと思う
- C. 再来店意図： a.この店にまた来ると思う。b. 今後もこの店で買物するだろうと思う。

⑥ 心理的負債感と返報性の測定尺度

ポジティブな感情と共に、顧客の行動意図に影響を与える可能性があるネガティブな感情、顧客の心理的負債感（気まずさ）とマーケティングにおける返報性を測定するため、Baumeister, Stillwell & Heatherton (1994)、Dahl, Honea & Manchanda (2005)と Ostrom & Walker (2003)、Perugini et al. (2003)の研究を参考に、次の二つの質問項目を用いる。

- A. 心理的負債感：店員の佐藤さんの心遣いから何も買わないと気まずいと思う。
- B. 返報性：店員の佐藤さんから何か買ってあげないといけないと思う。

第4章 実証分析

本論文は顧客が親切なサービスを受けた後に生じる感謝などの感情と顧客の行動意図の因果関係を検証することを目的としている。本章では、統計解析ソフトである IBM SPSS Statistics 20 及び Amos 20.0 という共分散構造分析ソフトを用い、分析を行う。測定尺度の信頼性および妥当性、モデルの適合性を検討し、分析結果を提示し、仮説の検証する作業を行う。

第1節 操作性チェック

第1項 信頼性と妥当性の検証

本論文は、潜在変数間の因果関係を分析する前に、測定尺度の信頼性（reliability）と妥当性（convergent validity）を確認した。

まず、信頼性とは測定が常に一貫した結果を導くかどうか、つまり測定の安定性と一貫性の程度を表す指標である。信頼性の主な測定方法としては再テスト法（test-retest method）、平行テスト法（parallel test method）、折半法（split-half method）内的整合性（internal consistency）による方法などがあげられる（吉田 2001）。

図表 4-1 測定尺度の Cronbach's α 係数

構成概念	測定項目の数	Cronbach's α 係数
RM インベストメント	3	.841
感謝の念	3	.909
信頼	3	.915
コミットメント	3	.871
行動意図	3	.845

図表 4-1 に示しているように、本論文はそれぞれの方法の問題点とデータ入手の容易さを考え、内的整合性による方法として Cronbach の α 係数 (Cronbach's Alpha) を採用し、測定尺度の信頼性を検討した。SPSS により、RM インベストメント、顧客の感謝、信頼、コミットメント、行動意図という五つの構成概念の測定尺度の Cronbach's Alpha を検討した結果を図表 4-1 に示しているとおりである。Cronbach's α 係数を見ると、全て 0.8 以上である。この値は、多くのマーケティング学者が採用している基準値の 0.7 より大きいいため (Peterson 1994)、各構成概念が基準を満たし、測定尺度を構成した質問項目も、全体として同じ概念を測定しており、信頼性が比較的高いと考えられる。

次に、測定尺度の妥当性に関しては、収束的妥当性 (convergent validity) と弁別的妥当性 (discriminant validity) の二つを確認した。

収束的妥当性とは同一の構成概念を測定しようとする複数の指標の間には、それなりに高い相関があるべきということである (阿部 1987)。本論文は確認的因子分析と平均分散抽出 (AVE: Average Variance Extracted) により収束妥当性を評価する。確認的因子分析 ($n=509$) を行った結果、測定に関しての各構成概念とそれを説明する指標との因子負荷量 (標準パス係数) は全て統計的に有意である。さらに、図表 4-2 によれば、すべての質問項目の標準パス係数は 0.7 以上であるため、Hair et al. (2006) が提唱した基準値の 0.5 より大きいことが分かった。また、分散の程度を評価する各変数の平均分散抽出 AVE^a も全て 0.6 以上であり、Hair et al. (2006) および Fornell & Larcker (1981) が提唱した 0.5 の基準を満たしており、測定尺度の収束的妥当性が高いと言えるだろう (Steenkamp & van Trij, 1991)。

最後に、構成概念の AVE と概念間の相関係数との比較により、測定尺度の弁別的妥当性を確認した。図表 4-3 によれば、五つの構成概念のそれぞれの AVE の値が、変数間の相関係数の平方 (二乗) γ^2 の値より大きいので、弁別的妥当性が確認され则认为られる (Fornell & Larcker 1981; Hair et al., 2006)。

^aAVE は、標準化係数の平方を求め、それを各項目の分を合計し、項目数で除したもの。

図表 4-2 測定尺度の標準パス係数と AVE

構成概念 (質問項目：1-7 の 7 点尺度で測定)	標準パス係数	(t-test) の確率	AVE
RM インベストメント			
店員の佐藤さんは顧客である私との関係を 良くするために努力したと思う	.823	***	0.64
店員の佐藤さんは顧客である私との関係を 作るために時間と労力を費やしたと思う	.841	***	
店員の佐藤さんは顧客である私との関係を 作るために投資したと思う。	.734	***	
感謝の念			
店員の佐藤さんがやってくれたことにありがたく思う。	.921	***	0.77
店員の佐藤さんがやってくれたことにうれしく思う。	.905	***	
店員の佐藤さんに対して感謝の気持ちを持っている。	.809	***	
信頼			
店員の佐藤さんに信頼の気持ちを持っている。	.828	***	0.78
店員の佐藤さんが頼りになると思う。	.912	***	
店員の佐藤さんが信頼できると思う。	.915	***	
コミットメント			
店員の佐藤さんとの関係を維持したいと思う。	.749	***	0.70
店員の佐藤さんとの関係を長く続けていきたいと思う。	.872	***	
店員の佐藤さんを応援していきたいと思う。	.882	***	
行動意図			
この店にまた来ると思う。	.794	***	0.66
今後もこの店で買物するだろう。	.877	***	
この店を友達にも推薦したいと思う	.761	***	

*** : $p < 0.001$

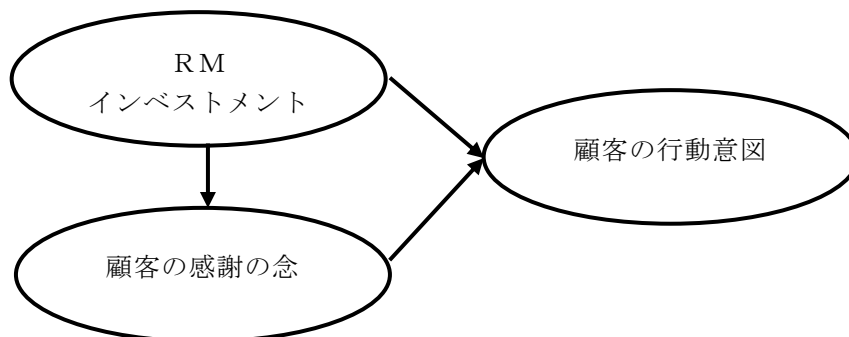
図表 4-3 記述統計量、構成概念の相関係数と平均分散抽出度

構成概念	構成概念の相関係数 γ (対角線は平均分散抽出度 AVE)						
	M	SD	1	2	3	4	5
1. RM インベストメント	5.57	1.04	0.64				
2. 感謝	5.64	1.07	.450**	0.77			
3. 信頼	4.77	1.17	.432**	.616**	0.78		
4. コミットメント	4.14	1.22	.383**	.428**	.642**	0.70	
5. 行動意図	5.08	1.10	.442**	.613**	.687**	.634**	0.66

** : $p < 0.01$; M=平均値 ; SD=標準偏差 ; 弁別的妥当性の判断基準 : $AVE > \gamma^2$

以上のように、本調査で使われた構成概念の測定尺度の信頼性と妥当性が高いと考えられる。この測定尺度の高い精度を踏まえて、次に図表 4-4 に表示される本論文の中心的仮説モデルの検証を行う。

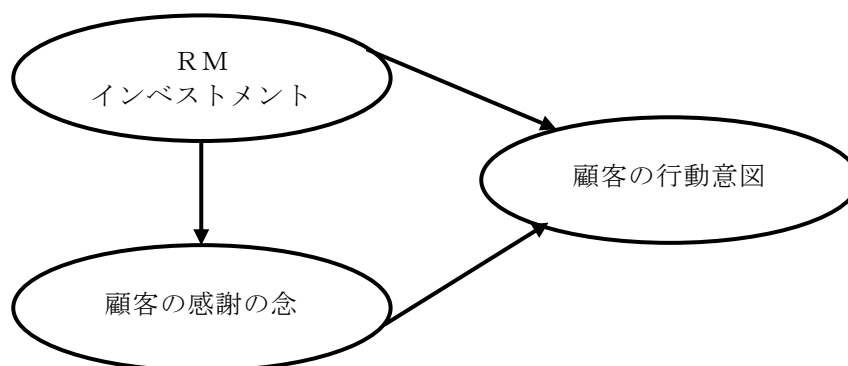
図表 4-4 仮説モデル 1



第2項 モデル適合度

構造方程式を共分散構造分析によって分析し、図表 4-5 のような結果を導き出した。カイ 2 乗値は 66.627 で、自由度 24、有意確率は.000 であった。適合度指標 GFI および自由度調整適合度指標 AGFI は 0.9 以上であり、平均二乗誤差平方根 RMSEA も 0.059 であった。これらの全体指標により、提示した分析モデルの全体的適合度は高いと考えられ、モデルを採択することに問題はないといえよう。

図表 4-5 仮説モデルの適合度



16 質問項目のモデル	
自由度	24
カイ 2 乗	66.627
有意確率	0.000
GFI	0.973
AGFI	0.949
RMSEA	0.059

第3項 シナリオ操作のチェック

第3章で述べたように、本論文はRMインベストメントが顧客の感謝の念に与える影響の効果を調整する要因（販売員の自由意志、動機、負うリスク、顧客のニーズ、提供側の名義）を検証するために、調査票のシナリオにより操作した。本項では、シナリオによる操作が成功しているか否かを確認する。

まず、五つのグループの感謝に関する記述統計量は図表 4-6 に示している。

図表 4-6 グループ統計量

グループ		標本数	平均値	標準偏差
自由意志	高い	51	6.30	.706
	低い	49	5.79	.744
動機	善意	65	5.68	.703
	利己	43	5.15	1.169
負うリスク	高い	49	5.89	1.159
	低い	68	6.09	.768
顧客のニーズ	高い	74	5.84	.746
	低い	38	5.17	1.067
名義	個人	40	5.15	1.335
	集団	32	4.40	1.313
合計		509	5.64	1.066

次に、グループ間での感謝の差を検定するため、一元配置の分散分析を行った。結果は図表 4-7 と図表 4-8 に示している。販売員が負うリスクというグループ内の有意差が見られなかった（ $F_{1,115}=1.35$, $P=0.25$ ）以外、他のグループ内は全て有意差が出た（販売員の自

由意志: $F_{1,98} = 12.10$, $P < 0.01$; 販売員の動機: $F_{1,106} = 8.55$, $P < 0.01$; 顧客のニーズ: $F_{1,110} = 14.62$, $P < 0.001$; 名義: $F_{1,70} = 5.59$, $P < 0.05$ 。したがって、シナリオによってRMインベストメント効果を調整できる要因の操作の大半（4/5）は成功していると判断される。

図表 4-7 分散分析

	平方和	自由度	平均平方	F 値	有意確率
グループ間	120.261	9	13.362	14.592	.000
グループ内	456.945	499	.916		
合計	577.206	508			

図表 4-8 ペアごとの比較

グループ		平均値		自由度	F 値	有意確率
自由意志	高い	6.30	グループ間	1	12.098	.001
	低い	5.79	グループ内	98		
動機	善意	5.59	グループ間	1	8.555	.004
	利己	5.18	グループ内	106		
リスク	高い	5.89	グループ間	1	1.347	.248
	低い	6.09	グループ内	115		
ニーズ	高い	5.84	グループ間	1	14.620	.000
	低い	5.17	グループ内	110		
名義	個人	5.15	グループ間	1	5.595	.021
	集団	4.40	グループ内	70		

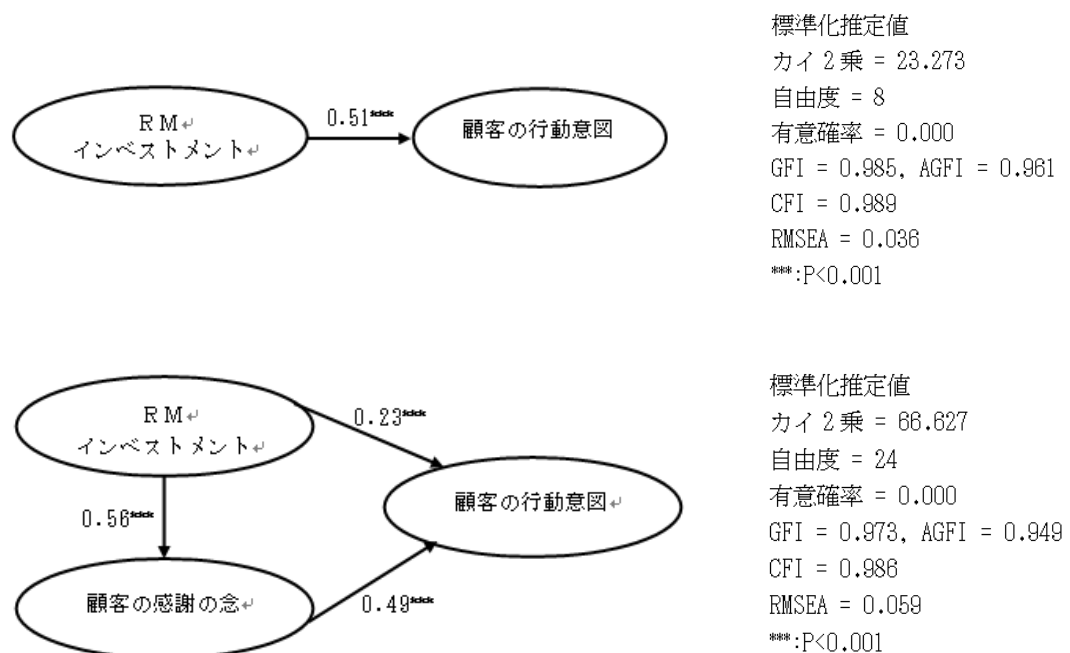
第2節 仮説モデルの検証

本節では、共分散構造分析などを行い、第3章で提起した仮説を検証する。

仮説1と仮説2を検証するために、RM インベストメントが顧客の行動意図に影響を与える時、顧客の感謝の念が媒介変数として独立変数と従属変数の間に介在していると仮定し、共分散構造分析により確認した。まず、RM インベストメントから顧客の感謝へのパスはポジティブ ($P<0.001$) であり、標準化係数は 0.52 であるため、仮説1が支持された。

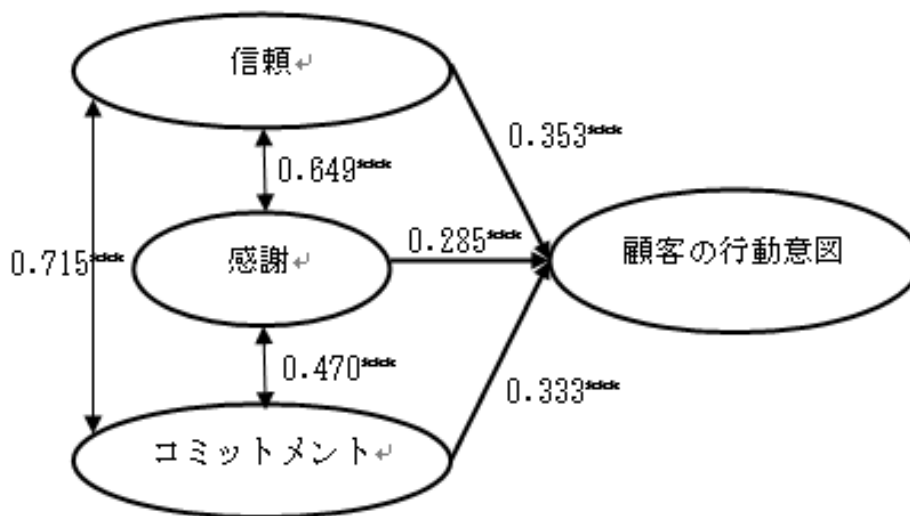
次に、感謝から顧客の行動意図へのパスもポジティブ ($P<0.001$) であり、標準化係数は 0.54 であったため、仮説2も支持された。また、感謝を媒介変数として独立変数と従属変数の間に入れると、RM インベストメントから顧客の行動意図に直接与える影響の効果が有意に減少したため (パスの標準化係数: $0.51 \rightarrow 0.24$)、部分媒介モデルとしての媒介効果が検証された。

図表 4-9 共分散構造分析によりモデルの検証



仮説 3 と仮説 4 に関しては、共分散構造分析を行った結果、感謝と信頼の間の双方向パスが有意であり ($p < 0.001$)、相関係数は 0.649 であったため、高い正の相関を持っていることがわかった。感謝とコミットメントの間も双方向パスが有意であり ($p < 0.001$)、相関係数は 0.470 であったため、中位の正の相関を持つことを判断した。したがって、仮説 3 と 4 は支持された (図表 4-10 を参照)。また、信頼とコミットメントが媒介される既存の RM モデルに感謝を媒介変数として独立変数と従属変数の間に入れると、図表 4-11 に示されているように、RM インベストメントから行動意図へのパスの標準化係数は 0.145 から 0.057 になり、有意にもならなかったため ($P=0.403$)、感謝、信頼とコミットメントが媒介変数とする時の完全媒介モデルは成立すると考えられるだろう。

図表 4-10 共分散構造分析



標準化推定値
 カイ 2 乗 = 160.090
 自由度 = 48
 有意確率 = 0.000

GFI = 0.950, AGFI = 0.919
 CFI = 0.976
 RMSEA = 0.068
 ***: $P < 0.001$

図表 4-11 完全媒介モデルの検討

構成概念	既存モデル		追加モデル	
	標準化係数 β	t 値	標準化係数 β	t 値
RM インベストメント→信頼	0.537	10.708***	0.609	11.952***
RM インベストメント→コミットメント	0.507	9.589***	0.556	10.337***
RM インベストメント→行動意図	0.145	2.740**	0.057	0.837
				(p=0.403)
RM インベストメント→感謝	N/A	N/A	0.606	12.412***
コミットメント→行動意図	0.332	7.067***	0.342	7.087***
信頼→行動意図	0.525	10.488***	0.398	7.970***
感謝→行動意図	N/A	N/A	0.283	5.952***

** : $p < 0.01$, ***: $p < 0.001$, N/A = 該当なし

出所：既存モデルの部分は追試先である Palmatier et al.(2009)の研究 “The Role of Customer Gratitude in Relationship Marketing,” Journal of Marketing, Vol.73, p. 10 を元に筆者作成

次に、仮説 5 を検証する。

第 1 節で述べたように、仮説 5 を検証するために一元配置分散分析を行った結果、五つのグループのうち四つにグループ内での有意差が見られた。

仮説 5a に関しては、販売員の自由意志が高い場合、顧客の感謝の平均値が 6.30 であったことに対し、低い場合、感謝の平均値は 5.79 であった。自由意志の高さにより、顧客感謝の平均値の差が有意である ($F_{1,98} = 12.10$, $P < 0.01$) ことが一元配置分散分析の結果から分かった。販売員から親切なサービスを受ける場合、顧客がそれは販売員が自由意志で行った行動であると認識する時、より多くの感謝を感じることが確認され、仮説 5a が支持された。（図表 4-12 を参照）

図表 4-12 分散分析—グループ 1

	平方和	自由度	平均平方	F 値	有意確率
グループ間	6.366	1	6.366	12.098	.001
グループ内	51.571	98	.526		
合計	57.938	99			

仮説 5b に関しては、善意の動機で生じた顧客の感謝の平均値は 5.59 であったことに対し、利己の動機の場合は、感謝の平均値は 5.18 であった。一元配置分散分析により、二組の感謝の平均値に有意差が出た ($F_{1,106} = 4.75, P < 0.5$)。販売員の動機が利己より善意であることを認識する時、顧客が親切なサービスに対する感謝の気持ちが多くなることが分かった。したがって、仮説 5b も支持された。（図 4-13 を参照）

図表 4-13 分散分析—グループ 2

	平方和	自由度	平均平方	F 値	有意確率
グループ間	7.188	1	7.188	8.555	.004
グループ内	89.062	106	.840		
合計	96.250	107			

仮説 5c に関しては、一元配置分散分析を行った結果、販売員が負うリスクが高い時の感謝の平均値は 5.89 であったことに対し、リスクが低い時の感謝の平均値は 6.09 であったことは先行研究から予想したものと逆になった。グループ間の平均値の差も統計的に有意ではなかった ($F_{1,115} = 1.35, P = 0.25$)。したがって、仮説 5c は成立しなかった。（図表 4-14 を参照）

なぜ追試先のアメリカの結果と逆になったかなどを検討すると、アメリカでの研究と同じシナリオを用いたが、人により、同じ場面でも生じる感情が違ってくる可能性が高いと考えられる。特に、サービスの質が違って異なる国においては、顧客が親切なサービスを受けた後に生じる感謝の気持ちも違ってくると思われる。例えば、シナリオ 6 の中に、自店に無くても、他店にあれば案内するのは店のルールというのは、中国ではあんまり無いと思われる。したがって、中国人である被験者は、シナリオ 6 を読む時、販売員が負うリスクが少ないことより、他店のことを案内してくれること自体が非常に親切なサービスだと思い、感謝の気持ちもより高くなると考えられる。それゆえに、リスクを中心するはずであるシナリオ 5 と 6 の設定は少し不適切であると判断する。

図表 4-14 分散分析—グループ 3

	平方和	自由度	平均平方	F 値	有意確率
グループ間	1.219	1	1.219	1.347	.248
グループ内	104.099	115	.905		
合計	105.318	116			

仮説 5d に関しては、受けた親切なサービスに対する顧客ニーズの高さにより、顧客に生じる感謝の気持ちの量にも違いがあるかどうかを検証するために、一元配置分散分析を行った。結果、顧客ニーズが高い時の感謝の平均値は 5.84 であったことに対し、低い時の感謝の平均値は 5.17 であった。グループ間の平均値の差も有意であったため ($F_{1,110} = 14.62$, $P < 0.001$)、顧客は親切なサービスを受ける場合にそのサービスが自分にとって必要であると認識する時、より多くの感謝の気持ちを感じる事が確認され、仮説 5d が支持された。(図表 4-15 を参照)

図表 4-15 分散分析—グループ 4

	平方和	自由度	平均平方	F 値	有意確率
グループ間	10.433	1	10.433	13.592	.000
グループ内	84.431	110	.768		
合計	94.864	111			

仮説 5e に関しては、一元配置分散分析を行った結果、顧客が販売員の個人名義での恩恵を受ける時生じる感謝の念の平均値は 5.15 であったことに対し、集団名義での場合は感謝の平均値が 4.40 であった。二組の感謝の平均値に有意な差が出たため ($F_{1,70} = 7.77, P < 0.01$)、販売員からちょっとした恩恵を受ける時、会社（集団）名義より、その販売員の個人名義のほうが、顧客はより多くの感謝の気持ちを感じることが分かった。したがって、仮説 5e は支持された。（図表 4-16 を参照）

図表 4-16 分散分析—グループ 5

	平方和	自由度	平均平方	F 値	有意確率
グループ間	9.834	1	9.834	5.595	.021
グループ内	123.041	70	1.758		
合計	132.875	71			

以上のように、第 3 章で検討した RM インベストメントが顧客の感謝の念に影響を与える時の効果を調整できる要因を確かめることができた。また、それらの要因は信頼とコミットメントに影響を与えず、感謝のみに影響することを確認するため、もう一度一元配置分散分析を行い、その後多重比較も行った。結果は図表 4-17、図表 4-18、図表 4-19 に示しているように、シナリオにより信頼とコミットメントの平均値の全体的な有意差が出た

が、ペアごとの比較でグループ間の平均値に有意な差が全て出なかった。このように、本論文の理論モデルの法則的妥当性（nomological validity）も確認されたと言える。

図表 4-17 一元配置分散分析

		平方和	自由度	平均平方	F 値	有意確率
信頼	グループ間	147.429	9	16.381	14.876	.000
	グループ内	549.483	499	1.101		
	合計	696.912	508			
コミットメント	グループ間	45.010	9	5.001	3.485	.000
	グループ内	716.171	499	1.435		
	合計	761.181	508			

図表 4-18 多重比較

従属変数—信頼			Tukey HSD		
シナリオ	平均値		平均値の差	標準誤差	有意確率
自由意志	高い	低い			
	5.11	5.01	.10404	.20992	1.000
動機	善意	利己			
	4.66	4.37	-.28169	.20628	.937
リスク	高い	低い			
	5.27	5.57	.29462	.19664	.893
ニーズ	高い	低い			
	4.77	4.21	.56875	.20942	.170
名義	個人	集団			
	3.82	3.85	-.02917	.24888	1.000

図表 4-19 一元配置分散分析—多重比較

従属変数—コミットメント

Tukey HSD

シナリオ	平均値		平均値の差	標準誤差	有意確率
自由意志	高い	低い			
	4.49	4.32	.16367	.23965	1.000
動機	善意	利己			
	4.16	4.04	.11759	.23549	1.000
リスク	高い	低い			
	4.19	4.51	-.32233	.22449	.915
ニーズ	高い	低い			
	4.14	3.74	.40303	.23909	.803
名義	個人	集団			
	3.74	3.46	.27292	.28413	.994

最後に、仮説 6 を検討する。

仮説 6a を検証するために、相関分析を行った結果、感謝と返報性の相関係数は 0.404 ($p < 0.01$) であったため、親切なサービスを受けた後に生じる感謝の気持ちは返礼したい気持ちと有意な正の相関を示しており、仮説 6a は支持された。（図表 5-20 を参照）

仮説 6b に関しては、同じく相関分析を行った結果、親切なサービスを受けた後に生じる顧客の感謝の念と同時に生じる返礼できない時生じる心理的負債感との相関係数は 0.263 ($p < 0.01$) であった。比較的弱い相関であるが、感謝の念と心理的負債感は正の相関を持つことが確認され、仮説 6b も支持された。（図表 4-20 を参照）

したがって、アメリカとは違い、中国においては、同じく感謝の構成要素である肯定的感情と負債感情は正の相関を持つことが分かった。

図表 4-20 記述統計量、構成概念の相関係数

構成概念	構成概念の相関係数 γ					
	M	SD	1	2	3	4
1. 感謝	5.64	1.07	1			
2. 心理的負債感	4.51	1.76	.263**	1		
3. 返報性	4.38	1.41	.404**	.608**	1	
4. 行動意図	5.08	1.10	.609**	.297**	.411**	1

**相関係数は 1%水準で有意（両側）です。

以上、第三章で導出された仮説を全て検証した。検証結果のまとめは図表 4-21 に示されている。本論文は既存の RM モデルを再検討した上に、マーケティング分野で見逃された感謝という新しい構成概念を媒介変数としてモデルの中に入れ、信頼とコミットメント以外にもリレーションシップ・マーケティングの成果を向上する顧客の心理的な要因が存在することを検証した。また、本論文は RM インベストメントが顧客の感謝の念と販売員のパフォーマンス成果に影響する時の効果を調整できる要因も検証したので、経営者はリレーションシップ・マーケティング管理に活用できるであろう。特に、販売員が顧客に親切のサービスを提供する時の自由意志が高い、動機が善意的、顧客のニーズが高いと個人名義で提供する場合、顧客が感じる感謝の念は明らかに多いことが分かった。以上のように、感謝という RM モデルの構成要素を見逃すとパフォーマンス成果を予測する時、あるいは RM プログラムの有効性を測定する時、重要な要因を見落とすだろう。

図表 4-21 検証結果のまとめ

仮説	検証
H1: RMインベストメントが顧客の感謝の念にプラスの影響を与える。	支持
H2: 顧客の感謝の念が顧客の行動意図（購買意図、推薦意図、再来店意図）にプラスの影響を与える。	支持
H3: 顧客の感謝の念が顧客の信頼にプラスの影響を与える。	支持
H4: 顧客の感謝の念が顧客のコミットメントにプラスの影響を与える。	支持
H5: RMインベストメントに対して、 a. 販売員の自由意志が高い時、低い時よりも顧客はより多くの感謝を感じる。 b. 販売員の動機が善意である時、利己である時より顧客はより多くの感謝を感じる。 c. 販売員が負うリスクが高い時、リスクが低い時より顧客はより多くの感謝を感じる。 d. 顧客のニーズが高い時、低い時よりも顧客が多く感謝を感じる。 e. 販売員は個人名義でサービスを提供する時、集団名義より、顧客は多くの感謝を感じる。	支持 支持 不支持 支持 支持
H6a:顧客の感謝の念は返礼したい気持ちにプラスな影響を与える。 H6b:感謝の念の構成要素である肯定的感情と負債感情は正の相関を持つ。	支持 支持

第3節 中米の比較・検証・考察

本論文は、異なる国、異なる文化（アメリカと比べ）により、RM モデルにおける感謝の念という心理的な媒介変数の現れ方、影響力が変わってくるか、心理的負債感、返報性原理によって顧客の行動意図への影響力が変わってくるかどうかなどを検証するために分析を行った。

図表 4-22 RM モデルの中米比較

構成概念	中国		アメリカ	
	β	t 値	β	t 値
本論文				
RM インベストメント→感謝	0.516	10.198***	0.58	6.90**
感謝→行動意図	0.541	12.338***	0.47	4.78**
感謝<-->信頼	0.649	10.798***	0.63	6.12**
感謝<-->コミットメント	0.470	8.298***	N/A	N/A
心理的負債感→行動意図	0.297	7.014***	0.15	2.44**
返報性→行動意図	0.411	10.162***	-0.09	-1.35
既存モデル				
RM インベストメント→信頼	0.568	10.708***	-0.04	-0.45
RM インベストメント→コミットメント	0.530	9.589***	0.64	7.70**
信頼<-->コミットメント	0.715	10.588***	0.35	4.96**
コミットメント→行動意図	0.333	5.710***	0.37	3.83**

** : $p < 0.01$, ***: $p < 0.001$, N/A = 該当なし

出所：アメリカの部分は追試先である Palmatier et al.(2009)の研究 “The Role of Customer Gratitude in Relationship Marketing,” Journal of Marketing, Vol.73, p. 10 を元に筆者作成

まず、モデルの全体的な比較は図表 5-22 に示している。アメリカの結果との一つの違いは、顧客が親切なサービスを受けた後に生じる返礼したい気持ちと返礼できない時生じる心理的負債感の両方とも顧客の行動意図にポジティブな影響を与えることが分かった($\beta_{\text{負債感}} = 0.297$, $\beta_{\text{返報性}} = 0.411$, $P < 0.001$)。

そして、感謝の影響力に関しては、図表 4-22 に示されたように、モデルの中の感謝から顧客の行動意図への標準化係数がアメリカより大きいため、感謝の影響力はより強いだろうと思われる。また、図表 4-23 に示しているシナリオごとの感謝の平均値を見ると、中国全国のサンプルは、アメリカ西海岸のサンプルより、感謝の念が全体的に高いではないかと考えられる。

図表 4-23 感謝の平均値の比較

	感謝の平均値 (中国: N= 509)	感謝の平均値 (アメリカ: N= 151)
シナリオ		
1	6.30	6.13
2	5.80	5.30
3	5.50	4.57
4	5.29	3.79
5	5.89	6.08
6	6.09	5.60
7	5.84	5.81
8	5.18	4.56
9	5.15	N.A.
10	4.41	N.A.

出所：アメリカの部分は追試先である Palmatier et al.(2009)の研究 “The Role of Customer Gratitude in Relationship Marketing,” Journal of Marketing, Vol.73, p. 11 を元に筆者作成

最後に、図表 5-24 に示している RM モデルにおける各構成概念の平均値を見ると、中国のほうがアメリカより返礼できない時の心理的負債感と返礼したい返報性も多く感じるこ
とが分かったため、個人主義であるアメリカより、面子意識が高く、集団意識が強い中国
のほうが感謝の念と返礼できない時の心理的負債感をより感じやすく、返報性の原理が働
きやすいと考えられる結果が得られた。また、アメリカと違い、中国と日本のようなアジ

アでは返礼できない時の心理的負債感も感謝の構成要素であり、感謝とは正の相関を持つはずであると仮定し、中国のサンプルを代表として検証した ($\gamma_{\text{負債感}} = 0.263$, $\gamma_{\text{返報性}} = 0.404$, $P < 0.01$)。

図表 4-24 RM モデルにおける各構成概念の平均値の比較

構成概念	中国		アメリカ	
	M	SD	M	SD
RM インベストメント	5.57	1.04	5.23	1.42
感謝	5.64	1.07	5.22	1.31
信頼	4.76	1.17	4.18	1.38
コミットメント	4.14	1.22	3.81	1.35
顧客行動意図	5.08	1.10	4.93	1.13
心理的負債感	4.51	1.76	2.38	1.17
返報性	4.38	1.41	3.92	1.35

*: $p < 0.05$, **: $p < 0.01$, ***: $p < 0.001$ M=平均値 ; SD=標準偏差

出所：アメリカの部分は追試先である Palmatier et al.(2009)の研究 “The Role of Customer Gratitude in Relationship Marketing,” Journal of Marketing, Vol.73, p. 9 を元に筆者作成

第5章 結論とインプリケーション

第1節 結論

まず、本論文はリレーションシップ・マーケティングにおける感謝の念の役割を確認するために、RM インベストメント、顧客の感謝、信頼やコミットメントを独立変数とし、購買意図、再来意図などの顧客の行動意図を従属変数として操作し、共分散構造分析を行った結果、RM インベストメントが顧客の行動意図に影響を与える時、感謝の念の媒介効果が確認された。顧客が親切なサービスを受けた後、感謝の念が生じ、後の購買意図、皿移転意図などの行動意図にプラスの影響を与えることが分かった。

具体的には、顧客の感謝の念が以下のように RM パフォーマンスに影響を与えることができる。

- ① 親切なサービスを受けた後に生じる感謝の念と返礼すべき責任感に応えるため、顧客は感謝ベースの互惠行動を行う。
- ② 感謝の念が顧客の販売員への信頼感を増やすことにより、販売員へのコミットメントも高めることができ、結果的に顧客との関係を強化することができる。
- ③ 感謝の念が、互惠行動の好循環を実現することにより、顧客の行動にポジティブな長期的影響を与えるため、顧客との関係を維持することができる。

次に、シナリオにより五つの調整要因の効果を検証するために一元配置分散分析を行った結果、販売員の自由意志、動機、顧客のニーズ、サービス提供側の名義という四つの要因の効果が確認された。つまり、販売員の自由意志が高い時、動機が善意である時、顧客のニーズが高い時、あるいはサービスの提供側の名義が個人である時、顧客が親切なサービスを受けることによりより多くの感謝を感じる。

また、相関分析と回帰分析を行った結果、面子意識が高く、集団意識が強い中国においては、アメリカと違い、恩恵を受けた後に生じる負債の感情も肯定的感情である感謝の念と相関関係があり、返報性と同様に顧客の行動意図に影響を与えることが分かった。した

がって、同じく面子を重視する、集団意識がより強いアジアの諸国（例えば、日本と韓国）でもこういう結果が出るのではないかと考えられる。

第2節 本論文の貢献

本論文の貢献に関しては、理論的貢献と実務的インプリケーションという2つの側面から説明する。

第1項 理論的貢献

リレーションシップ・マーケティングの研究において、本論文の理論的貢献は3つある。

第1に、本論文はリレーションシップ・マーケティング活動がどのように販売員のパフォーマンス成果に影響するかを検討する時、顧客の重要な心理的プロセスとしての感謝が顧客の購買意図、再来店意図などの行動意図に影響を与えることを実証分析で検証した。先行研究によると、経済学、心理学、社会学、人間学など様々な分野においては、感謝が返報性の核心的感情であり、人間との関係を維持と発展するための重要な絆である（Bartlett & DeSteno 2006; Bonnieand De Waal 2004; Emmons 2004; Komter 2004）。しかしながら、従来のRMモデルが信頼とコミットメントだけにフォーカスし、感謝という要素を見逃したため、本論文はモデルの補足として、既存の構成概念より重要ではなくても、少なくとも並行すべき概念である感謝の役割を証明した。要するに、顧客が販売員からの親切なサービスを受けた後、すぐに返礼したい感謝の気持ちが生じる。つまり、人間が恩恵を受ける時、返礼できると満足する、返礼できないと心理的負債感を感じるという感情的なシステムが互惠的行動を行う原因であるため、返報性の核心的感情である感謝をRM理論に入れるべきことが証明された。

第2に、感謝が販売員に対する信頼とコミットメントに影響することにより、販売員とのリレーションシップと販売員のパフォーマンス成果にもポジティブな影響を与えることが検証されたため、Young(2006)の研究で議論された感謝が関係への信頼とコミットメントを増やすことのできるでもあることと一致したことが分かった。

第3に、本論文は、中国の各省の学生、社会人などから幅広くデータを取り、中国においてもこのような感謝を媒介変数として入れたRMモデルが当てはまることが確認された

ため、モデルを一般化することに貢献できると言えるだろう。また、相関分析と回帰分析が行った結果、面子意識が高い、集団意識が強い中国においては、アメリカと違い、恩恵を受けた後に生じる負債の感情も肯定的感情である感謝の念と相関あり、返報性と同様に顧客の行動意図に影響を与えることが分かったため、同じく面子を重視する、集団意識がより強いアジアの諸国（例えば、日本と韓国）でもこういう結果が出るのではないかと考えられる。

第2項 実務的インプリケーション

本論文は RM 活動を通じ、顧客の感謝の念を増やすことで、顧客の行動に影響を与える時、感謝の念を調整できるいくつかの要因を確認したため、経営者がリレーションシップ・マーケティングにインベストメントする時、それらの要因を活用できれば、RM 活動の効果を上げられるのではないかと考えられる。例えば、販売員の自由意志により、善意の動機で親切なサービスを提供していることを顧客に認識してもらえ RM プログラムを考えるべきであろう。もう少し詳しく言うなら、そのような誰にも使える、誰でも対象となる RM プログラムに対しては顧客はより少ない感謝の念とより少ない返礼したい気持ちが生じるので、顧客の問題を解決するためなら、少しルールを変えても良いという自由判断の権利を販売員に与えれば、顧客により特別な親切の行為をすることでより多くの感謝を生じさせるだろう。あるいは、親切なサービスを受ける時、集団名義より個人名義での場合に顧客はより多くの感謝の念を感じるため、例えば、年賀状、葉書などを送る時、会社の名義より担当者の個人名義で送ったほうがより高い効果が出るのではないかと考えられる。

第3節 本論文の限界と今後の課題

以上のように、本研究で明らかにされたことは、理論的にも実務的にも貢献があったと考えられる。しかしながら、本論文には限界もある。本節では、これらの限界を踏まえつつ、今後の展開について述べたい。

第1に、本論文では、購買意図、再来店意図など顧客の行動意図を従属変数として検討してきたが、親切なサービスを受けた後に生じる感謝の念はより短期的な物であり、消えや

すいため、実際の行動にも影響を与えるかどうか、どのようにすれば、長期の感謝ベースの互惠行動に変えるのかなどは今後の研究で詳しく調査することが望まれる。

第2に、本論文は親切なサービスを受けた後、返礼したい気持ちと返礼できない時生じる負債感情をコントロール変数として操作した結果、アメリカでの結果と違い、両方とも顧客の行動意図に影響を与え、平均値もより高かった。したがって、面子意識が高く、集団意識が強い中国のほうが感謝の念と返礼できない時の心理的負債感をより感じやすく、返報性の原理が働きやすいと考えられる結果が得られたが、シナリオの設定が同様にもかかわらず、被験者の属性は違いなので（MBAの学生対一般人）、結果が参考にはなるが、国の間比較としてはさらなる検討が必要であると考えている。また、今後、リレーションシップ・マーケティングのモデルを検討する時、特にアジアの場合、その二つの構成概念をモデルに入れるべきかどうか、どのように入れるかなどを検討したほうがより完全なモデルが出るのではないかと考えられる。

第3に、本論文は異なる国、異なる文化により、感謝の念、心理的負債感、返報性原理が顧客の行動意図への影響力が変わってくるのかを明らかにするために、中国の31の省と市に住んでいる中国人を対象とし、アンケート調査をした。しかし、中国は広い国であるので、各省の人も違う性格を持ってるかもしれない。それに、本論文はHofstedeの多文化社会理論を使い、中国人は集団意識が非常に強いという側面から、仮説を立ち、検討したが、実際は中国人の中でも、個人主義の人は少なくはないと思われる。したがって、今後の研究で、例えば、省によって違いがあるかどうかを検討したほうがさらにより説得力がある結果になるだろうと考える。

第4に、本論文の成立しなかった仮説5c、つまり、販売員が負うリスク高い時に顧客がより多くの感謝を感じるのは、リスクを中心するはずであるシナリオ5と6の設定は少し不適切であると判断した。その理由は、第4章で述べたように、シナリオ6の中に、自店に無くても、他店にあれば案内するのは店のルールというのは、中国ではあんまり無いと思われる。したがって、中国人である被験者は、シナリオ6を読む時、販売員が負うリスクが少ないことより、他店のことを案内してくれること自体が非常に親切なサービスだと思い、感謝の気持ちもより高くなると考えられる。今後の研究で、販売員が負うリスクは顧客の感謝の気持ちに影響与えるかどうかを検討するために、異なる国、異なる文化によりもっと適切なシナリオを設定する必要があると考えている。

謝辞

本論文の執筆にあたり多くの方々のご指導、ご支援、ご協力を頂きました。この場を借り、心より深く感謝の意を申し上げます。

まず、恩師の恩蔵直人教授に御礼を申し上げます。修士課程の2年間、的確なご指導を頂けたおかげで、確かな方向に向かって研究を進めることができたと考えております。留学生である私にもいつも暖かく励んでくれた恩蔵先生に心から感謝しております。

副査をお引き受けくださった武井寿先生、阿部周造先生にも、感謝を申し上げます。とりわけ阿部先生から、最初の指導で適切な分析方法に関して貴重なアドバイスを頂きました。

そして、恩蔵ゼミの先輩方にも感謝いたします。特に、博士課程の岩下仁さんは、ご多忙中にもかかわらず、論文の全体の構成に関して何回も時間を作ってご指導を頂きました。ゼミ中でも論文に関する貴重なご指摘とご助言を頂いた石田大典さん、外川拓さんにも感謝申し上げます。

また、恩蔵ゼミの同期である王偉香さん、駒井愛子さん、朱紹萱さんにも感謝します。就職活動と修士論文の作成で悩んだ際、支えてくれて、一緒に気分転換をした皆様がいるからこそ、困難に乗り越えて有意義な二年間を過ごすことができました。日本語のチェックを快く引き受けて下さった後輩である市川孟志さんにも、この場を借りて感謝します。その他、この三年間ずっと支援してくれたルームメイトたち、統計知識を色々教えてくれて、アメリカで三ヶ月間一緒に暮らした坂野ゼミの姜益さん、いつも励ましてくれた日本人の友達である北脇一隆さん、本田恵三さん、中西歩美さん、山本健次さん、原嶋香織さんにも心から感謝しています。また、人生の中で最も勉強になった交換留学の機会を頂いた早稲田大学商学研究科に御礼を申し上げます。

最後に、私を物質的にも精神的にも両面で支えてくれた祖母と両親に言葉で言い尽くせないほど感謝しています。今後も大学院で勉強したことを生かし、日本で頑張っていきたいと思います。

2013 年 1 月
張 セイナ

参考文献

- Adler, Mitchel G. and Nancy S. Fagley (2005), "Appreciation: Individual Differences in Finding Value and Meaning as a Unique Predictor of Subjective Well-Being," *Journal of Personality*, 73 (February), 79–114.
- Algoe, Sara B., Jonathan Haidt, and Shelly L. Gable (2008), "Beyond Reciprocity: Gratitude and Relationships in Everyday Life," *Emotion*, 8 (3), 425–29.
- Anderson, Erin W. and Barton Weitz (1992), "The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels", *Journal of Marketing Research*, 29 (February), 18-34.
- Bagozzi, Richard P. (1995), "Reflections on Relationship Marketing in Consumer Markets," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23 (Fall), 272–77.
- Bartlett, Monica Y. and David DeSteno (2006), "Gratitude and Prosocial Behavior," *Psychological Science*, 17 (April), 319–25.
- Baumeister, Roy F., Arlene M. Stillwell, and Todd F. Heatherton (1994), "Guilt: An Interpersonal Approach," *Psychological Bulletin*, 115 (2), 243–67.
- Becker, Lawrence C. (1986), *Reciprocity*. New York: Routledge & Kegan Paul.
- Benedict, R. (1946), *The Chrysanthemum and Sword: Patterns of Japanese Culture*. Boston: Houghton Mifflin.
- Ben-Ze'ev, Aaron (2000), *The Subtlety of Emotions*. Cambridge, MA: *MIT Press*.
- Bonnie, Kristin E. and Frans B.M. de Waal (2004), "Primate Social Reciprocity and the Origin of Gratitude," in *The Psychology of Gratitude*, Robert A. Emmons and Michael E. McCullough, eds. New York: Oxford University Press, 213–29.
- Buck, R. (2004), "The Gratitude of Exchange and the Gratitude of Caring: A Developmental-Interactionist Perspective of Moral Emotion," in *The Psychology of Gratitude*, Robert A. Emmons and Michael E. McCullough, eds. New York: *Oxford University Press*, 100–122.

- Chang, Hui-Ching and G. Richard Holt (1994), "A Chinese Perspective on Face as Inter-Relational Concern," in *The Challenge of Facework: Cross-Culture and international Issues*, Stella Ting-Toomey, ed. New York: *State University of New York Press*.
- Chiles, Todd H. and John F. McMackin (1996), "Integrating Variable Risk Preferences, Trust, and Transaction Cost Economics," *Academy of Management Review*, 21 (1), 73–99.
- Cialdini, Robert B. (1988), *Influence: Science and practice* (2nd ed) Glenview, IL: Scott, Foresman
- and Noah J. Goldstein (2004), "Social Influence: Compliance and Conformity," *Annual Review of Psychology*, 55, 591–621.
- and Kelton V.L. Rhoads (2001). "Human behavior and the marketplace: What makes customers say 'yes' to a purchase request?" *Marketing Research*, 13(3), 8-13.
- Clark, Margaret S. (1981), "Noncomparability of Benefits Given and Received: A Cue to the Existence of Friendship," *Social Psychology Quarterly*, 44(4), 375-81.
- Dahl, Darren W., Heather Honea, and Rajesh V. Manchanda (2005), "Three Rs of Interpersonal Consumer Guilt: Relationship, Reciprocity, Reparation," *Journal of Consumer Psychology*, 15 (4), 307–315.
- Dawson, Scott (1988), "Four Motivations for Charitable Giving: Implications for Marketing Strategy to Attract Monetary Donations for Medical Research," *Journal of Health Care Marketing*, 8 (June), 31–37.
- DeSteno, D., Petty, R. E., Wegener, D. T., & Rucker, D. D. (2000). Beyond valence in the perception of likelihood: The role of emotion specificity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 78, 397–416.
- De Wulf, Kristof, Gaby Odekerken-Schröder, and Dawn Iacobucci (2001), "Investments in Consumer Relationships: A Cross-Country and Cross-Industry Exploration," *Journal of Marketing*, 65 (October), 33–50.
- Doney, Patricia M. and Joseph P. Cannon (1997), "An Examination of the Nature of Trust in Buyer–Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 61 (April), 35–51.
- Dunn, Jennifer R. and Maurice E. Schweitzer (2005), "Feeling and Believing: The Influence of Emotion on Trust," *Journal of Personality & Social Psychology*, 88 (May), 736–48.

- Emmons, Robert A. (2004), "The Psychology of Gratitude: An Introduction," in *The Psychology of Gratitude*, Robert A. Emmons and Michael E. McCullough, eds. New York: *Oxford University Press*, 3–16.
- and Michael E. McCullough (2003), "Counting Blessings Versus Burdens: An Experimental Investigation of Gratitude and Subjective Well-Being in Daily Life," *Journal of Personality and Social Psychology*, 84 (February), 377–89.
- and Cheryl A. Crumpler (2000). Gratitude as a Human Strength: Appraising the Evidence. *Journal of Social and Clinical Psychology*, Vol. 19, No. 1, pp. 56-69.
- and Shelton, C.M.(2005), "Gratitude and the Science of Positive Psychology," in *The Psychology of Gratitude*, Snyder, C.R., Lopez, S.J. eds. New York: *Oxford University Press*, 459–471.
- Fitzsimons, Gavan, J. Wesley Hutchinson, Patti Williams, Joseph W. Alba, Tanya L. Chartrand, Joel Huber, et al. (2002), "NonConscious Influences on Consumer Choice," *Marketing Letters*, 13 (August), 269–79.
- Forgas, Joseph P. and Jennifer M. George (2001), "Affective Influences on Judgments and Behavior in Organizations: An Information Processing Perspective," *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86 (September), 3–34.
- Fornell, Claes and David F. Larcker (1981), "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error," *Journal of Marketing Research*, 18 (February), 39–50.
- Goei, Ryan and Franklin J. Boster (2005), "The Roles of Obligation and Gratitude in Explaining the Effect of Favors on Compliance," *Communication Monographs*, 72 (September), 284–300.
- Goffman, Erving (1967b), "On Face-Work: An Analysis of Ritual Elements in Social Interaction," in *Interaction Ritual: Essay on Face-to-Face Behavior*, Erving Goffman, ed. New York: Pantheon Books.
- Gouldner, Alvin W. (1960), "The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement," *American Sociology Review*, 25 (April), 161–78.

- Grace, Debra (2009), "An Examination of Consumer Embarrassment and Repatronage Intentions in the Context of Emotional Service Encounters," *Journal of Retailing and Consumer Services*, 16(1), 1–9.
- Greenberg, M. S., (1980), A theory of indebtedness. In K. Gergen, M. S. Greenberg, & R. Willis eds, *Social exchange: Advances in theory and research*, pp.3-26. New York: Plenum Press.
- Greenberg, M. S., & Westcott, D. R. (1983), Indebtedness as a mediator of reactions to aid. In J. D. Fisher, A. Nadler, & B.M. DePaulo eds, *New directions in helping*, pp.85-112. San Diego, CA: Academic Press.
- Gundlach, G.T., R.S. Achrol and J.T. Mentzer (1995), "The Structure of Commitment in Exchange", *Journal of Marketing*, 59 (January), 78-92.
- Hawkins, Dell., Roger J. Best, and Kenneth A. Coney(2004), *Consumer Behavior: Building Marketing Strategy*(9thed.). Boston: McGraw-Hill.
- Hofstede, Geert H. (1991), *Cultures and Organizations: Software for the Mind*. New York: McGraw-Hill.
- Hofstede, Geert, *Cultures and Organizations*, McGraw-Hill International (UK) Limited, 1991. (岩井紀子・岩井八郎訳『多文化世界』有斐閣, 1995, 242-245.)
- Hofstede, Geert H. And Gert Jan Hofstede (2005), *Cultures and Organizations: Software for the Mind*. New York: McGraw-Hill.
- Hofstede, Geert and Minkov, Michael(2010), "Long- versus Short-term Orientation: New Perspectives", *Asia Pacific Business Review*, 16(4), 493-504.
- Houston, Franklin S. and Julie B. Gassenheimer (1987), "Marketing and Exchange," *Journal of Marketing*, 51 (October), 3–18.
- Hu, Wenzhong and Cornelius Lee Grove (1999), *Encountering the Chinese: A guide for Americans* (Seconded.). Boston: *Intercultural Press*
- Huang, Ming-Hui (2000), "Information Load: Its Relationship to Online Exploratory and Shopping Behavior," *International Journal of Information Management*, 20(5), 337–47.
- Hwang, Kwang-kuo(1987), "Face and Favor: The Chinese Power Game," *American Journal of Sociology*, 92(4), 944–74.
- Johar, Gita Venkataramani (2005), "The Price of Friendship: When, Why, and How Relational Norms Guide Social Exchange Behavior," *Journal of Consumer Psychology*, 15(1), 22–27.

- Jones, Gareth R. and Jennifer M. George (1998), "The Experience and Evolution of Trust: Implications for Cooperation and Teamwork," *Academy of Management Review*, 23 (July), 531–46.
- Kelin, Brad R.C. and John H. Ellard (1999), "An Equity Theory Analysis of Forgiveness and Retribution on Transgressor Compliance," *Personality and Social Psychology Bulletin*, 25 (July), 864–72.
- Keltner, Dacher and Brenda N. Buswell (1996), "Evidence for the Distinctness of Embarrassment, Shame, and Guilt: A Study of Recalled Antecedents and Facial Expressions of Emotion," *Cognition And Emotion*, 10(2), 155–71.
- Kolyesnikova, Natalia and Tim H. Dodd (2008), "Effects of Winery Visitor Group Size on Gratitude and Obligation," *Journal of Travel Research*, (January 14), 1–9.
- Komter, Aafke E. (2004), "Gratitude and Gift Exchange," in *The Psychology of Gratitude*, Robert A. Emmons and Michael E. McCullough, eds. New York: *Oxford University Press*, 195–213.
- Kumar, Nirmalya, Jonathan. D. Hibbard, & Louis W. Stern (1994). The Nature and Consequences of Marketing Channel Intermediary Commitment, *Marketing Science Institute Working Paper*, Report Number 94 – 115, pp. 1 – 33.
- Malhotra, Deepak and J. Keith Murnighan (2002), "The Effects of Contracts on Interpersonal Trust," *Administrative Science Quarterly*, 47 (September), 534–59.
- Matsumoto, Yoshiko (1988), "Reexamination of the Universality of Face: Politeness Phenomenon in Japanese," *Journal of Pragmatics*, 12(4), 403–26.
- Mayer, Roger C., James H. Davis, and F. David Schoorman (1995), "An Integrative Model of Trust," *Academy of Management Review*, 20 (July), 709–734.
- McAllister, Daniel J. (1995), "Affect- and Cognition-Based Trust as Foundations for Interpersonal Cooperation in Organizations," *Academy of Management Journal*, 38 (February), 24–59.
- McCullough, Michael E., Robert A. Emmons, Shelley D. Kilpatrick, and David B. Larson (2001), "Is Gratitude a Moral Affect?" *Psychological Bulletin*, 127 (March), 249–66.
- , Jo-Ann Tsang, and Robert A. Emmons (2004), "Gratitude in Intermediate Affective Terrain: Links of Grateful Moods to Individual Differences and Daily Emotional Experience," *Journal of Personality and Social Psychology*, 86 (February), 295–309.

- Miller, Rowland S. (1987), "Empathic Embarrassment: Situational and Personal Determinants of Reactions to the Embarrassment of Another," *Journal of Personality and Social Psychology*, 53(6), 1061– 69.
- Miller, Rowland S. (1992), "The Nature and Severity of Self-Reported Embarrassing Circumstances," *Personality and Social Psychology Bulletin*, 18(2), 190– 98.
- Modigliani, Andre (1968), "Embarrassment and Embarrassability," *Sociometry*, 31(3), 313– 26.
- Moe, Wendy W. (2003), "Buying, Searching, or Browsing: Differentiating Between Online Shoppers Using In-Store Navigational Clickstream," *Journal of Consumer Psychology*, 13(1&2), 29–39.
- Moorman, Christine, Gerald Zaltman, and Rohit Deshpandé (1992), "Relationships Between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust Within and Between Organizations," *Journal of Marketing Research*, 29 (August), 314–29.
- Morales, Andrea C. (2005), "Giving Firms an 'E' for Effort: Consumer Responses to High-Effort Firms," *Journal of Consumer Research*, 31 (March), 806–812.
- Morisaki, Seiichi and William B. Gudykunst (1994), "Face in Japan and the United States," in *The Challenge of Facework: Cross-Culture and international Issues*, Stella Ting-Toomey, ed. New York: State University of New York Press.
- Morgan, Robert M. and Shelby D. Hunt (1994), "The Commitment–Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, 58 (July), 20–38.
- Naito, T., Wangwan, J., & Tani, M. (2005), Gratitude in university students in Japan and Thailand, *Journal of Cross Cultural Psychology*, 36, 247-263
- Nevin, John R. (1995), "Relationship Marketing and Distribution Channels: Exploring Fundamental Issues," *Journal of the Academy Marketing Science*, 23 (Fall), 327–34.
- Oetzel, John G. And Stella Ting-Toomey (2003), "Face Concerns in Interpersonal Conflict: A Cross-Cultural Empirical Test of the Face Negotiation Theory," *Communication Research*, 30(6), 599– 624
- Ostrom, Elinor and James M. Walker (2003), "Introduction," in *Trust & Reciprocity: Interdisciplinary Lessons from Experimental Research*, Elinor Ostrom and James Walker, eds. New York: Russell Sage Foundation, 3–18.

- Palmatier, Robert W., Rajiv P. Dant, and Dhruv Grewal (2007), "A Comparative Longitudinal Analysis of Theoretical Perspectives of Interorganizational Relationship Performance," *Journal of Marketing*, 71 (October), 172–94.
- and Kenneth R. Evans (2006), "Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing: A Meta-Analysis," *Journal of Marketing*, 70 (October), 136–53.
- Cheryl Burke Jarvis, Jennifer R. Bechko, and Frank R. Kardes (2009), "The Role of Customer Gratitude in Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, 73 (September), 1–18.
- Perugini, Marco, Marcello Gallucci, Fabio Presaghi, and Anna Paola Ercolani (2003), "The Personal Norm of Reciprocity," *European Journal of Personality*, 17 (July–August), 251–83.
- Peterson, Robert A. (1994), "A Meta-Analysis of Cronbach's Coefficient Alpha," *Journal of Consumer Research*, 21(2), 381–91.
- Pham, Michel T. (2007), "Emotion and Rationality: A Critical Review and Interpretation of Empirical Evidence," *Review of General Psychology*, 11 (2), 155–78.18/ *Journal of Marketing*, September 2009
- Rao, Sally and Chad Perry (2002), "Thinking About Relationship Marketing: Where Are We Now?" *Journal of Business & Industrial Marketing*, 17 (December), 598–614.
- Reynolds, Kristy E. and Sharon E. Beatty (1999), "Customer Benefits and Company Consequences of Customer -Salesperson Relationships in Retailing," *Journal of Retailing*, 75 (1), 11–32.
- Roberts, Robert (2004), "The Blessings of Gratitude: A Conceptual Analysis," in *The Psychology of Gratitude*, Robert A. Emmons and Michael E. McCullough, eds. New York: *Oxford University Press*, 58–78.
- Schwartz, Barry (1967), "The Social Psychology of the Gift," *American Journal of Sociology*, 73 (July), 1–11.
- Simmel, Georg (1950), *The Sociology of Georg Simmel*. Glencoe, IL: The Free Press.
- Simpson, James T., and Mayo, Donna T. (1997), "Relationship Management: A Call for Fewer Influence Attempts." *Journal of Business Research*, 39, 209–218.
- Sirdeshmukh, Deepak, Jagdip Singh, and Barry Sabol (2002), "Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges," *Journal of Marketing*, 66 (January), 15–37.
- Solomon, Michael R. (2007), *Consumer Behavior-Buying, Having and Being* (7th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education.

- Steenkamp, Jan-Benedict E. M. and Hans C. M. Van Trijp (1991), "The Use of Lisrel in Validating Marketing Constructs," *International Journal of Research in Marketing*, 8(4), 283–99.
- Tesser, Abraham, Robert Gatewood, and Michael Driver (1968), "Some Determinants of Gratitude," *Journal of Personality and Social Psychology*, 9 (July), 233–36.
- Thibaut, John W. and Harold H. Kelley (1959), *The Social Psychology of Groups*. New York: John Wiley & Sons.
- Tomkins, Silvan (1970), "Affect as the Primary Motivational System," in *Feelings and Emotions*, Magda B. Arnold, ed. New York: Academic Press, 101–110.
- Trivers, Robert (1985), *Social Evolution*. Menlo Park, CA: Benjamin-Cummings.
- Tsang, Jo-Ann (2006), "The Effects of Helper Intention on Gratitude and Indebtedness," *Motivation & Emotion*, 30, 199–205.
- (2006). Gratitude and prosocial behavior: An experimental test of gratitude. *Cognition and Emotion*, 20, 138-148.
- (2007). Gratitude for small and large favors: A behavioral test. *Journal of Positive Psychology*, 2, 157-167.
- Weiner, Bernard (1985), "An Attributional Theory of Achievement Motivation and Emotion," *Psychological Review*, 92 (October), 548–73.
- Wiener, J., & Doescher, T. (1994), "Cooperation and expectations of cooperation." *Journal of Public Policy & Marketing*, 13(2), 259-270.
- Whatley, Mark, J. Matthew Webster, Richard Smith, and Adele Rhodes (1999), "The Effect of a Favor on Public and Private Compliance: How Internalized Is the Norm of Reciprocity?" *Basic and Applied Social Psychology*, 21 (3), 251–59.
- Wong, Nancy Y. And Aaron C. Ahuvia (1998), "Personal Taste and Family Face: Luxury Consumption in Confucian and Western Societies," *Psychology & Marketing*, 15(August), 423–41.
- Wood, Alex M., Neil Stewart, John Maltby, and P. Alex Linley (2008), "A Social-Cognitive Model of Trait and State Levels of Gratitude," *Emotion*, 8 (2), 281–90.
- Young, Louise (2006), "Trust: Looking Forward and Back," *Journal of Business & Industrial Marketing*, 21 (7), 439–45.

- 阿部周造 (1987) 「構成概念妥当性と LISREL」奥田和彦・阿部周造編『マーケティング理論と測定—LISREL の適用』 中央経済社, 27-46.
- 相川 充 (1984) 「援助者に対する被援助者の評価に及ぼす返報の効果」『心理学研究』55, 8-14.
- 相川 充 (1985) 「援助に対する被援助者の反応に関する研究(1)—恩義の大きさによる被援助事態の分類—」『日本心理学会第 49 回大会発表論文集』737.
- 相川 充 (1988) 「心理的負債に対する被援助利益の重みと援助コストの重みの比較」『心理学研究』58, 366-372.
- 相川 充 (1992) 返報行動に及ぼす援助利益と援助コストの効果に関する実験的研究, 宮崎大学教育学部紀要 社会科学, 70-71.
- 小野晃典, 千葉貴宏 (2009). 「負債感モデルを用いた顧客満足形成に対する接客員の援助行動の効果の測定」(Discussion Paper Series). 慶應義塾大学経済学研究科・商学研究科・京都大学経済研究所連携グローバル COE プログラム.
- 田部井明美 (2001), 『SPSS 完全活用法 ——共分散構造分析 (Amos) によるアンケート処理——』, 東京図書.
- 西川正之 (1979) 「援助行動の平等(Equity)理論的考察」 関西大学大学院人間科学 13, 75-81.
- 西川正之 (1986) 「返礼義務に及ぼす援助意図性, 援助効果, 及び援助出費の効果」『心理学研究』57, 214-219.
- 佐久間勝彦 (1983) 「感謝とお詫び」水谷修編『講座日本語の表現 3 話しことばの表現』筑摩書房, 54-56.
- 吉田富二雄 (2001) 「信頼性と妥当性 尺度が備えるべき基本的条件」 堀洋道監修・吉田富二雄編『心理測定尺度集 II 人間と社会のつながりをとらえる<対人関係・価値観>』サイエンス社, 436-453.

付録1 オンライン調査のシナリオ（日本語）

お忙しい中、アンケート調査にご協力いただき、
誠にありがとうございます。

本アンケート調査の回答内容は、修士論文のデータ
として利用させていただきます。

また、データは統計処理を行いますので、
個人が特定されることは一切ありません。

流れ：数字を選ぶ→シナリオを読む→アンケートを答える→提出

早稲田大学 商学研究科 修士2年 張 セイナ
E-mail: selenanaa@gmail.com

開始

では...お好きな数字を選んでください！

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

シナリオ 1

あなたは洋服屋で買物をしている。
閉店の音楽が流れているが、ほしい服はまだ見つからない。
店員の佐藤さんは勤務が終わって帰ろうとしている。
店を出る時、とても疲れているあなたに気づいた。
そして「何かお探しですか？」と聞きながら、
あなたにコーヒーを渡した。
もう帰る時間だけど、あなたが気に入った服を見つけるため
に、残って手伝うことにした。

[アンケートはこちらをお願いします。。。。](#)

[最初に戻る](#)

シナリオ 2

あなたは洋服屋で買物をしている。
閉店の音楽が流れているが、ほしい服はまだ見つからない。
店員の佐藤さんは勤務が終わって帰ろうとしている。
店を出る時、とても疲れているあなたに気づいた。
そして「何かお探しですか？」と聞きながら、
あなたにコーヒーを渡した。
お客様がいる間、店員は帰らないのが店の決まりだから、
もう帰る時間だけど、あなたが気に入った服を見つけるため
に、残って手伝うことにした。

[アンケートはこちらをお願いします。。。。](#)

[最初に戻る](#)

シナリオ 3

あなたは洋服屋で買物をしている。
今この店のお客様はあなたしかいない。
個人の売り上げで給料が上がるわけではないが、
洋服を選んで迷っているあなたに気づいて、
店員の佐藤さんはすぐに近寄った。
あなたがほしい服を見つけるため**30**分も手伝った。

アンケートはこちらをお願いします。。。

最初に戻る

シナリオ 4

あなたは洋服屋で買物をしている。
今この店のお客様はあなたしかいない。
個人の売り上げで給料が上がる制度なので
洋服を選んで迷っているあなたに気づいて、
店員の佐藤さんはすぐに近寄った。
あなたがほしい服を見つけるため**30**分も手伝った。

アンケートはこちらをお願いします。。。

最初に戻る

シナリオ 5

あなたは洋服屋で買物をしている。
店員の佐藤さんが、洋服を探しているあなたに気づいた。
話してみたら、ほしい服はこの店にはなかった。
色々調べたら、ライバル店にはあることがわかった。
店のルールに違反するが、あなたがほしい服を見つけるため、競合店の詳しい情報を案内した。
佐藤さんはこれでクビになってしまうかもしれない。

アンケートはこちらをお願いします。。。

最初に戻る

シナリオ 6

あなたは洋服屋で買物をしている。
店員の佐藤さんが、洋服を探しているあなたに気づいた。
話してみたら、ほしい服はこの店にはなかった。
色々調べたら、ライバル店にはあることがわかった。
自店に無くても、他店にあれば案内するのは店のルールなので、あなたのほしい服を見つけるため、佐藤さんが競合店の詳しい情報を案内した。

アンケートはこちらをお願いします。。。

最初に戻る

シナリオ 7

あなたは洋服屋で買物をしている。
この後、重要なビジネス会議が有るので、
10分以内にドレスに合わせるジャケットを見つけないと
会議に遅刻する。
急いでいるあなたを見て、店員の佐藤さんはすぐに近寄り、
ドレスに合いそうなジャケットを次々に出して、
あなたの買物の手伝いをした。

アンケートはこちらをお願いします。。。

最初に戻る

シナリオ 8

あなたは洋服屋で買物をしている。
自分のクローゼットに新しい服を買い足すため、
手持ちのドレスに合わせるジャケットをのんびりと選んでいる。
洋服を選んで迷ってるあなたを見て、
店員の佐藤さんがすぐに近寄り、気に入りそうなジャケットを
次々に出して、あなたの買物の手伝いをした。

アンケートはこちらをお願いします。。。

最初に戻る

シナリオ 9

あなたは洋服屋で買物している。

二つ気に入る服があったが、今日の予算を超えているので買うかどうかを迷っている。

店員の佐藤さんがちょうどそばを通過、「その二つとも今年の人気商品ですよ。」と声を掛けた。「今日は何か割引のキャンペーンをやっていますか。」とあなたが聞いたら、佐藤さんが「特にないですね...でも、今はちょうど社員販売の期間で、社員の家族と友達でしたら招待券で全品**20%**オフになります。もし必要なら差し上げましょうか。」と返事した。

アンケートはこちらをお願いします。。。

最初に戻る

シナリオ10

あなたは洋服屋で買物している。

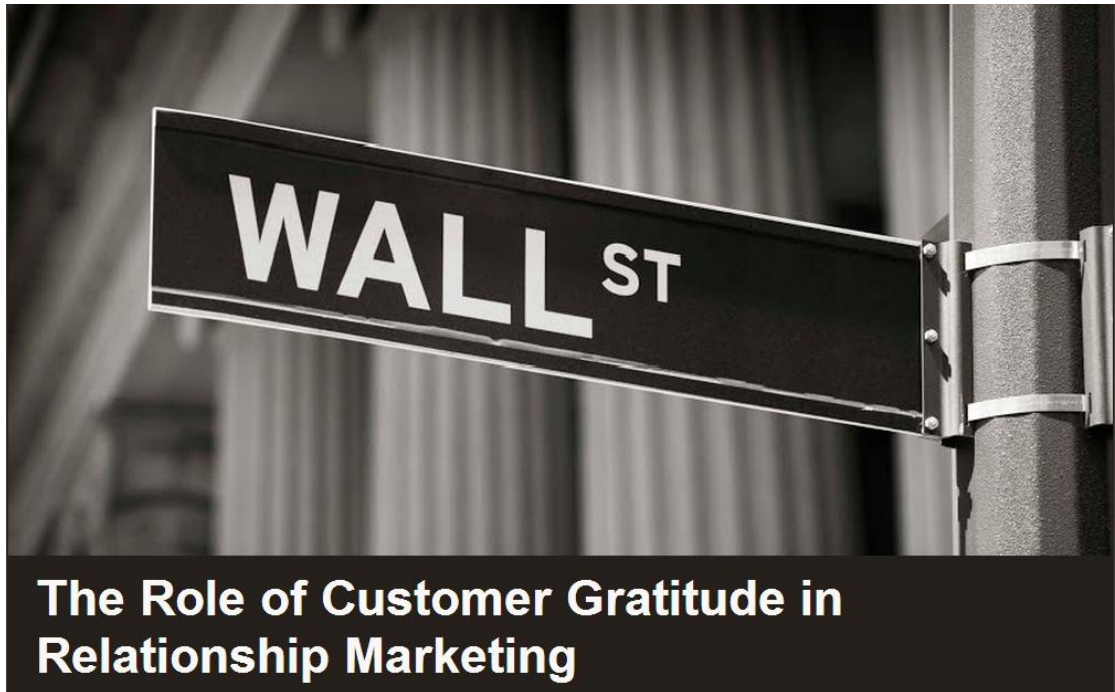
二つ気に入る服があったが、今日の予算を超えているので買うかどうかを迷っている。

店員の佐藤さんがちょうどそばを通過、「その二つとも今年の人気商品ですよ。」と声を掛けた。「今日は何か割引のキャンペーンをやっていますか。」とあなたが聞いたら、佐藤さんが「今日はちょうど月一回のお客様感謝デーで、全ての商品が**20%**オフになりますね。今日だけのキャンペーンですので、かなりお得ですよ。」と返事した。

アンケートはこちらをお願いします。。。

最初に戻る

付録2 オンライン質問票（日本語）



この度は調査にご協力いただき、ありがとうございます。
本調査は全部で18問があって、およそ5分かかります。
回答内容は修士論文以外の用途に用いられることはありません。
また、データは統計的に処理するため、個人を特定することは一切ありません。

お忙しいところ大変恐縮ですが、ご協力のほどよろしくお願いします。

連絡先: selenanaa@gmail.com
早稲田大学 商学研究科 修士2年
張 セイナ

まず、あなたが選んだシナリオ（好きな数字）を教えてください。

★

1 ▼

では、先ほど読んだシナリオを思いながら以下の質問にお答えください。

（1は全くそう思わない、2はそう思わない、3はあまりそう思わない、4はどちらとも言えない、5はややそう思う、6はそう思う、7は非常にそう思う）

1. 店員の佐藤さんに信頼の気持ちを持っている。 *

1 2 3 4 5 6 7

全くそう思わない ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ 非常にそう思う

2. 店員の佐藤さんは顧客である私との関係を良くするために努力したと思う。 *

1 2 3 4 5 6 7

全くそう思わない ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ 非常にそう思う

3. 店員の佐藤さんがやってくれたことにありがたく思う。 *

1 2 3 4 5 6 7

全くそう思わない ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ 非常にそう思う

4. 店員の佐藤さんの心遣いから何も買わないと気まずいと思う。 *

1 2 3 4 5 6 7

全くそう思わない ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ 非常にそう思う

5. この店にまた来たいと思う。 *

1 2 3 4 5 6 7

全くそう思わない ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ 非常にそう思う

6. 店員の佐藤さんは顧客である私との関係を作るために投資したと思う。 *

1 2 3 4 5 6 7

全くそう思わない ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ 非常にそう思う

7. 店員の佐藤さんとの関係を長く続けていきたいと思う。 *

1 2 3 4 5 6 7

全くそう思わない ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ 非常にそう思う

8. 店員の佐藤さんが信頼できると思う。 *

1 2 3 4 5 6 7

全くそう思わない ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ 非常にそう思う

9. 友達にもこの店を推薦したいと思う。 *

1 2 3 4 5 6 7

全くそう思わない ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ 非常にそう思う

10. 店員の佐藤さんは顧客である私との関係を作るために時間と労力を費やしたと思う。 *

1 2 3 4 5 6 7

全くそう思わない ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ 非常にそう思う

11. 今後も買物でこの店へ来ると思う。 *

1 2 3 4 5 6 7

全くそう思わない ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ 非常にそう思う

12. 店員の佐藤さんが頼りになると思う。 *

1 2 3 4 5 6 7

全くそう思わない ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ 非常にそう思う

13. ちょっと時間とお金がいりかかって、店員の佐藤さんを応援していきたいと思う。 *

1 2 3 4 5 6 7

全くそう思わない ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ 非常にそう思う

14. 店員の佐藤さんがやってくれたことにうれしく思う。 *

1 2 3 4 5 6 7

全くそう思わない ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ 非常にそう思う

15. 店員の李さんがしてくれたことに対して、お返しとして何か買ってあげたいと思う。 *

1 2 3 4 5 6 7

全くそう思わない ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ 非常にそう思う

16. 店員の佐藤さんとの関係を維持したいと思う。 *

1 2 3 4 5 6 7

全くそう思わない ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ 非常にそう思う

17. 店員の佐藤さんに対して感謝の気持ちを持っている。 *

1 2 3 4 5 6 7

全くそう思わない ● ● ● ● ● ● 非常にそう思う

18. 今日はこの店で何か買いたいと思う。 *

1 2 3 4 5 6 7

全くそう思わない ● ● ● ● ● ● 非常にそう思う

最後、あなた自身についてお伺います。

性別 *

☐ 男性

☐ 女性

あなたが今住んでいる省を選んでください。 *

上海 ▼

前の質問で「そのほか」を選んだ人は今住んでいる都市の名前を教えてください。 *

年齢 *

☐ 20歳以下

☐ 21-30歳

☐ 31-40歳

☐ 41-50歳

☐ 51-60歳

☐ 60歳以上

回答し終わったら、下の「Submit」のボタンをクリックしてください。

Submit

对百忙之中抽出时间帮我完成
毕业论文调查问卷的朋友们
表示最真挚的感谢！！

步骤：选数字--> 读场景--> 答问卷--> 提交

Chou Seina,

Graduate School of Commerce , Waseda University

Tel : +81-80-4136-6661

Email : selenanaa@gmail.com

开始

选择一个你喜欢的数字进入场景设定...

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

场景1

假设你正在一家服装店里购物。
闭店音乐已经响起，还有**5**分钟就到了关门时间，
可是你还没有买到中意的衣服。
店员小李今天的工作已经全部结束，
正准备回家的时候在出口处发现了一脸疲惫的你。
2分钟后拿着一杯热饮出现在你的面前，
大方的递给你并询问到“有什么可以帮您的吗？”
虽然已经到了下班时间，但是为了帮你选到合适的衣服，
小李还是选择留了下来。

[点此进入问卷调查...](#)

[重选场景](#)

场景2

假设你正在一家服装店里购物。
闭店音乐已经响起，还有**5**分钟就到了关门时间，
可是你还没有买到中意的衣服。
店员小李今天的工作已经全部结束，
正准备回家的时候在出口处发现了一脸疲惫的你。
2分钟后拿着一杯热饮出现在你的面前，
大方的递给你并询问到“有什么可以帮您的吗？”
只要还有顾客在所有店员不得下班，这是店里的规定。
所以小李不得不留下来直到你选到合适的衣服为止。

[点此进入问卷调查...](#)

[重选场景](#)

场景3

假设你正在一家服装店里购物。

店里现在只有你一个客人。

虽然在这家店里个人的营业额跟工资并没有关系，
店员小李看到选衣服犹豫不定的你还是马上就走了过来。
并花了半个小时的时间帮你选到了喜欢的衣服。

[点此进入问卷调查...](#)

[重选场景](#)

场景4

假设你正在一家服装店里购物。

店里现在只有你一个客人。

在这家店里个人营业额的多少对月收入有着直接的影响，
所以店员小李看到选衣服犹豫不定的你马上就走了过来。
并花了半个小时的时间帮你选到了喜欢的衣服。

[点此进入问卷调查...](#)

[重选场景](#)

场景5

假设你正在一家服装店里购物。

店员小李发现了正在寻找什么的你。

跟你说了两句话之后发现这家店里并没有你想要的款式。

但是附近竞争对手的店里有。

冒着有可能被解雇的风险，小李告诉了你竞争店铺的情况并告诉你具体应该怎么走。

[点此进入问卷调查...](#)

[重选场景](#)

场景6

假设你正在一家服装店里购物。

店员小李发现了正在寻找什么的你。

跟你说了两句话之后发现这家店里并没有你想要的款式。

但是附近竞争对手的店里有。

店里的规定是，自己店里没有但竞争店铺里有的东西要毫无保留的告诉顾客，于是小李告诉了你竞争店铺的情况并告诉你具体应该怎么走。

[点此进入问卷调查...](#)

[重选场景](#)

场景7

假设你正在一家服装店里购物。

为了出席之后的一场重要商业会议，
你必须在10分钟以内选好一件搭配裤子的衬衫，
否则很有可能迟到。
店员小李发现了看似非常着急的你马上走了过来。
并一件接一件的拿出跟你裤子比较搭配的衬衫供你选择，
开始帮助你购物。

[点此进入问卷调查...](#)

[重选场景](#)

场景8

假设你正在一家服装店里购物。

为了给自己的衣柜添几件新衣，
你悠闲的挑选着能搭配现有裤子的上衣。
店员小李发现了看似犹豫的你马上就走了过来。
并根据你的描述一件接一件的拿出可能会比较搭配的上衣
供你选择，开始帮助你购物。

[点此进入问卷调查...](#)

[重选场景](#)

场景9

假设你正在一家服装店里购物。

你看中了两件衣服，不过因为价格有点超过了今天的预算所以有点犹豫。这时店员小李从你旁边经过，看到你手里拿的衣服说到“这两件都是今年新款卖的很好哦。”

你顺口问到“现在店里有什么优惠活动吗？”

小李答到“不好意思，我们店里现在没有进行优惠活动。”

想了下又接着答到“不过。。。现在是我们的员工优惠期，员工家属及朋友可以凭券享受八折优惠。有需要的话我可以给你一张。”

[点此进入问卷调查...](#)

[重选场景](#)

场景10

假设你正在一家服装店里购物。

你看中了两件衣服，不过因为价格有点超过了今天的预算所以有点犹豫。这时店员小李从你旁边经过，看到你手里拿的衣服说到“这两件都是今年新款卖的很好哦。”

你顺口问到“现在店里有什么优惠活动吗？”

小张答到“真巧，今天是我们店每月一次的顾客感谢日。在原有价格的基础上全场打8折。”

[点此进入问卷调查...](#)

[重选场景](#)

付録4 オンライン質問票(中国語)



本调查问卷一共18道题
大概需要5分钟左右的时间。
每一份问卷都是论文构成的重要部分
恳请您认真回答每一道题。
您的回答将仅作为学术研究使用，
所有个人资料，绝不对外公开，
感谢您的配合！

联系方式: selenanaa@gmail.com
早稻田大学商学院研究生二年级

首先，请告诉我您选择的数字（场景）

场景 *

接下来请一边回忆刚才读过的场景设定一边回答下列问题。

本问卷采取1-7程度等级评价的方式，数字越大代表越同意。

例如：“1”=完全不同意；“2”=很不同意；“3”=比较不同意；“4”=中立；“5”=比较同意；“6”=很同意；“7”=非常同意。

1. 店员小李给我一种值得信任的感觉。 *

1 2 3 4 5 6 7

完全不同意 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ 非常同意

2. 我觉得店员小李在努力跟身为顾客的我建立关系。 *

1 2 3 4 5 6 7

完全不同意 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ 非常同意

3. 对于店员小李为我做的事情我表示感谢。 *

1 2 3 4 5 6 7

完全不同意 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ 非常同意

4. 今天如果什么都不买的话我会对店员小李感到不好意思。 *

1 2 3 4 5 6 7

完全不同意 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ 非常同意

5. 我以后还会再来这家店。 *

1 2 3 4 5 6 7

完全不同意 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ 非常同意

6. 我觉得店员小李为了跟身为顾客的我建立关系进行了投资。 *

1 2 3 4 5 6 7

完全不同意 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ 非常同意

7. 我愿意跟店员小李保持长期的关系。 *

1 2 3 4 5 6 7

完全不同意 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ 非常同意

8. 我觉得店员小李是值得相信的人。 *

1 2 3 4 5 6 7

完全不同意 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ 非常同意

9. 我会向朋友推荐这家店。 *

1 2 3 4 5 6 7

完全不同意 ☒ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ 非常同意

10. 我觉得店员小李为了加强与身为顾客的我的关系投入了时间跟精力。 *

1 2 3 4 5 6 7

完全不同意 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ 非常同意

11. 我想我还会再来这家店买东西。 *

1 2 3 4 5 6 7

完全不同意 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ 非常同意

12. 我觉得店员小李值得信赖。 *

1 2 3 4 5 6 7

完全不同意 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ 非常同意

13. 我愿意以后也从店员小李这里买东西，哪怕这家店在地理跟价格上没有明显的优势。 *

1 2 3 4 5 6 7

一点都不同意 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ 非常同意

14. 我很感谢店员小李为我做的事情。 *

1 2 3 4 5 6 7

完全不同意 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ 非常同意

15. 为了回报店员小李我愿意在这家店里买点东西。 *

1 2 3 4 5 6 7

完全不同意 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ 非常同意

16. 身为顾客，我希望能跟店员小李维持我们的关系。 *

1 2 3 4 5 6 7

17. 我感激店员小李对我提供的帮助。 *

1 2 3 4 5 6 7

完全不同意 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ 非常同意

18. 我今天想在这家店里买点什么东西。 *

1 2 3 4 5 6 7

完全不同意 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ 非常同意

请回答下面关于您个人情况的提问

您的性别 *

☐ 男

☐ 女

请选择您的现居住地 *

上海

在上道题中选择了“其他”的朋友请填写您的现居住城市或国家

您的年龄 *

☐ 20岁以下

☐ 21-30岁

☐ 31-40岁

☐ 41-50岁

☐ 51-60岁

☐ 60岁以上

您的月收入水平 *

☐ 2000元以下

☐ 2000-3999元

☐ 4000-7999元

☐ 8000-11999元

☐ 12000以上

回答完所有问题之后，请您点击下面的“submit”按钮进行提交。

付録5 Hofstede の多文化社会理論

Scores for the Hofstede IBM study (Hofstede, 2001)

Countries	Additional notes Hofstede	Power Distance*	Uncertainty Avoidance*	Individualism (vs. Collectivism)*	Masculinity (vs. Femininity)*	Long/Short-term Orientation*
Albania						
Arabic countries	(Region)	80	68	38	53	
Argentina		49	86	46	56	
Australia	total (a)	36	51	90	61	31
Australia						
Australia	Aborigines (e)	80	128	89	22	-10
Austria	(for LTO: EMS consumer survey)	11	70	55	79	31
Bangladesh	(estimated)	80	60	20	55	40
Belgium	total (for LTO: EMS consumer survey)(a)	65	94	75	54	38
Belgium	Dutch speakers (a)	61	97	78	43	
Belgium/French speakers	French speakers (a)	67	93	72	60	
Bolivia						
Brazil		69	76	38	49	65
Bulgaria	(estimated)	70	85	30	40	
Canada	total (a)	39	48	80	52	23
Canada	English speakers					
Canada	French speakers (d)	54	60	73	45	30
Chile		63	86	23	28	
China	(estimated)	80	30	20	66	118
Colombia		67	80	13	64	
Costa Rica		35	86	15	21	
Czechia	(estimated)	57	74	58	57	13
Denmark	(for LTO: EMS consumer survey)	18	23	74	16	46
East Africa	(Region)	64	52	27	53	
Ecuador		78	67	8	63	
Egypt						
El Salvador						
England						
Estonia	(estimated)	40	60	60	30	
Finland	(for LTO: EMS consumer survey)	33	59	63	26	41
France	(for LTO: EMS consumer survey)	68	86	71	43	39
Georgia						
Germany		35	65	67	66	31
Germany						
Germany						
Great Britain		35	35	89	66	25
Greece		60	112	35	57	
Guatemala		95	101	6	37	
Hong Kong		68	29	25	57	96
Hungary	(estimated)	46	82	80	88	50
India		77	40	48	56	61
Indonesia		78	48	14	46	
Indonesia	(for LTO: EMS					

Ireland	(for LTO: EMS consumer survey)	28	35	70	68	43
Iran		58	59	41	43	
Israel		13	81	54	47	
Italy	(for LTO: EMS consumer survey)	50	75	76	70	34
Jamaica		45	13	39	68	
Japan		54	92	46	95	80
Kazakhstan						
Korea (South)		60	85	18	39	75
Kuwait						
Luxemburg	(estimated)	40	70	60	50	
Malaysia		104	36	26	50	
Malta	(estimated)	56	96	59	47	
Mexico		81	82	30	69	
Morocco	(estimated)	70	68	46	53	
Namibia						
Netherlands		38	53	80	14	44
New Zealand		22	49	79	58	30
Nigeria						
Norway	(for LTO: EMS consumer survey)	31	50	69	8	44
Pakistan		55	70	14	50	0
Panama		95	86	11	44	
Peru		64	87	16	42	
Philippines		94	44	32	64	19
Poland	(estimated)	68	93	60	64	32
Portugal	(for LTO: EMS consumer survey)	63	104	27	31	30
Qatar						
Romania	(estimated)	90	90	30	42	
Russia	(estimated)	93	95	39	36	
Singapore		74	8	20	48	48
Slovenia						
South Africa		49	49	65	63	
South Africa						
Taiwan		58	69	17	45	87
Thailand		64	64	20	34	56
Trinidad	(estimated)	47	55	16	58	
Turkey		66	85	37	45	
Uruguay		61	100	36	38	
United States		40	46	91	62	29
Venezuela		81	76	12	73	
Vietnam	(estimated)	70	30	20	40	80
West Africa	(Region)	77	54	2	46	16
Yugoslavia	(total) (a)	76	88	27	21	
Yugoslavia/Croatia	(Zagreb) (c)	73	80	33	40	
Yugoslavia/Serbia	(Beograd)(c)	86	92	25	43	
Yugoslavia/Slovenia	(Ljubljana)(c)	71	88	27	19	
Zambia						
Zimbabwe						

a=based on IBM survey data

b=see also Kopper (1993)

c=based on reanalysis of IBM survey data (Hofstede, 1993)

d=based on Hofstede's interpretation of Rokeach Value Survey scores collected by McCarrey, Edwards, and Jones (1978); of work goal importance scores collected by Jain, Normand, and Kanungo (1979); IDV based on regression from data collected by Lambert and Klineberg (1967); and observations by Dr. Christoph Barmeyer (personal communication, 1999)

e=Based on observations of Dr. Ray Simonsen, Victoria University, Darwin (personal communications, 1998)

* Higher scores indicate higher levels of this dimension

** Response bias corrected scores for societal cultural scales (House et. al., 2004)